



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de
Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
GESTIÓN PÚBLICA

AUTOR:

Bach. Prado Huamaní, Jony

ASESOR:

Dr. Sandoval Ríos, José Elías

SECCIÓN

Gestión Pública

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Administración del Talento Humano

PERÚ-2017

Página del Jurado

Dr. William A. Reyes Alva
Presidente

Mg. Lourdes Zhuleim Agreda Romero
Secretaria

Dr. José Elías Sandoval Ríos
Vocal

Dedicatoria

A Dios por permitirme tener la fuerza para lograr mi objetivo a nivel profesional.

A mi familia por haberme apoyado constantemente con sus consejos y valores y por darme la motivación constante para ser siempre un profesional de éxito.

Jony Prado

Agradecimiento

Al Ing. César Acuña Peralta, quien contribuye de manera constante en la transformación de la educación en nuestro país.

A la Universidad “César Vallejo” y a su plana docente por haberme brindado la oportunidad de lograr ser un profesional competitivo y de calidad.

Al docente, Dr. José Sandoval Ríos, por su perseverancia en que cada uno de los participantes del Programa de Maestría nos iniciemos en el mundo de la investigación científica.

A los directivos y trabajadores de la Unidad de Gestión educativa Local “La Mar” – Ayacucho, por su importante apoyo para la recolección de información sobre la problemática que forma parte de esta investigación.

Declaración de Autenticidad

Yo, Bach. Jony Prado Huamaní, identificado con D.N.I. N° 41025484, estudiante del Programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, con su tesis titulada: “Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, marzo del 2018



Bach. Jony Prado Huamaní.

DNI N° 41025484

Presentación

Señores integrantes del jurado:

Presento ante ustedes la tesis titulada: “Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017”, una investigación que fue realizada según lo dispuesto en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, para optar el Grado de Magister en Gestión Pública.

En esta investigación se ha realizado un análisis somero sobre las variables Habilidades gerenciales y liderazgo. Ambas constituyen la base del logro de los objetivos dentro de una organización.

La Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho por ser la encargada de llevar acabo los procesos administrativos de la educación en esta jurisdicción, requiere que el directivo haya formado un conjunto de habilidades que delimiten un estilo que le permitan no solo dirigir cada una de las acciones, sino que le permitan gerenciar la institución.

Por su parte el liderazgo contiene un elemento fundamental que todo grupo requiere, y que es el elemento motivador para quienes están encargados de llevar a cabo la planificación, ejecución, evaluación y control dentro del sistema administrativo de una organización.

Distinguidos integrantes del jurado, este informe contiene la esencia de un conjunto de teorías y delimitaciones conceptuales que sin duda enriquecerán el conocimiento existente sobre estos dos aspectos que forman parte de la problemática de la UGEL “La Mar”. Por tanto, solicito su revisión y aprobación.

Jony Prado Huamaní.
Autor

Índice

	pág.
PÁGINAS PRELIMINARES	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstrac	x
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	22
1.4. Formulación del problema	27
1.5. Justificación	28
1.6. Hipótesis	29
1.6.1. Hipótesis general	29
1.6.2. Hipótesis específicas	29
1.7. Objetivos	30
1.7.1. Objetivo general	30
1.7.2. Objetivos específicos	30
II. MÉTODO	
2.1. Diseño de investigación	32
2.2. Variables, operacionalización	32
2.2.1. Variables	33
2.2.2. Operacionalización	33
2.3. Población, muestra y muestreo	34
2.3.1. Población	36
2.3.2. Muestra	36
2.3.3. Muestreo	37
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y	37

Confiabilidad	
2.4.1. Técnicas	37
2.4.2. Instrumentos	38
2.4.3. Validez	38
2.4.4. Confiabilidad	39
2.5. Métodos de análisis de datos	40
2.6. Aspectos éticos	41
III. RESULTADOS	42
3.1. Estadística descriptiva	43
3.2. Estadística inferencial	47
3.2.1. Prueba de normalidad	47
3.2.2. Prueba de hipótesis	47
IV. DISCUSIÓN	52
V. CONCLUSIONES	56
VI. RECOMENDACIONES	58
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS	61
Anexo N° 1: Matriz de consistencia	62
Anexo N° 2: Cuadro de operacionalización	64
Anexo N° 3: Cuestionario sobre habilidades gerenciales	65
Anexo N° 4: Cuestionario sobre liderazgo	67
Anexo N° 5: Prueba de confiabilidad	69
Anexo N° 6: Validación de expertos	73
Anexo N° 7: Constancia de autorización	103
Anexo N° 8: Base de datos muestral	104
Anexo N° 9: Galería fotográfica	106

RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

El método corresponde al inductivo – deductivo. Es una investigación de tipo no experimental y diseño descriptivo – correlacional en donde la población estaba conformada por 30 informantes de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho. La muestra fue de tipo censal e idéntica a la población. Para la recolección de los datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumentos a dos cuestionarios validados por 05 expertos y cuya confiabilidad se determinó a través de la prueba de Alfa de Cronbach.

Los datos se procesaron estadísticamente utilizando el software SPSS 22.0 para llegar a la conclusión de que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 95%. Por tanto, es altamente probable que, al mejorar las habilidades gerenciales, incremente el nivel de liderazgo en la institución. El valor de $r = 0,913^{**}$ y $p = 0,001 < 0,050$.

Palabras claves: Liderazgo, Habilidades, Gerencia.

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between management skills and leadership in the Local Educational Management Unit "La Mar" - Ayacucho, 2017.

The method corresponds to the inductive - deductive. It is a non - experimental research and descriptive - correlational design in which the population was made up of 30 informants from the Local Education Management Unit "La Mar" - Ayacucho. The sample was of census type and identical to the population. To collect the data, the survey technique was used and as instruments two questionnaires validated by 05 experts and whose reliability was determined through the Cronbach's Alpha test.

The data was processed statistically using the SPSS 22.0 software to reach the conclusion that there is a significant relationship between management skills and leadership in the Local Educational Management Unit "La Mar" - Ayacucho, 2017. The correlation is very high. And significant at 95%. Therefore, it is highly likely that by improving managerial skills, increase the level of leadership in the institution. The value of $r = 0,913^{**}$ and $p = 0.001 < 0.050$.

Keywords: Leadership, Skills, Management.

I. INTRODUCCIÓN

Las habilidades gerenciales, son un conjunto de habilidades humanas que resulta de vital importancia cuando se trata de ver y entender a la organización como un todo; con la intención de planificar, organizar y ejecutar las actividades de manera sistemática. Estas habilidades son clave para enfrentar los retos que se presentan en una organización y que deben ser enfrentados por el líder. A su vez el liderazgo resulta ser un conjunto de habilidades que forman parte del gerente y que garantiza el trabajo en equipo y el logro de los objetivos trazados de manera institucional.

1.1. Realidad Problemática

A nivel internacional, “Los países industrializados han logrado su máximo desarrollo no solo por el tipo de estrategias que han implementado como parte de su planificación, sino, también por el tipo de gerentes que cada una de las compañías supieron elegir para satisfacer la necesidad de convertir a la empresa en una organización exitosa”. (Marcelo, 2014, p. 12)

Podemos darnos cuenta claramente que a medida que el mundo de los negocios cambia, también lo hace la necesidad de determinadas habilidades gerenciales. Es por ello que todo gerente, o quien aspire serlo, debe estar en una constante actualización y mejora de sus habilidades para gerenciar. Marcelo (2014) indica: “(...) no todos tienen, ni desarrollan el mismo tipo de habilidades, no todos tienen la intención de ser mejores cada día, hay quienes se han quedado en las concepciones tradicionales, en cuanto a las formas de dirigir una organización, y entonces la organización se caracteriza por la ausencia del trabajo en equipo, la insolvencia frente a los problemas y demora en la solución de los mismos, la falta de asertividad, entre otros” (p. 15)

Por otro lado, las organizaciones requieren de un grado de liderazgo proveniente de su gerente o de quienes están encargados de dirigir los

destinos de una organización, necesitan de un referente a quien por lo general desean imitar o un referente a quien escuchar y sentirse escuchados.

Dávila (2015) manifiesta: “el liderazgo logra que las personas se comprometan a trabajar por objetivos colectivos, preocupándose por trabajar en función de los intereses de la comunidad, por satisfacer las necesidades de cada uno de los usuarios o clientes”. (p. 29). Desde esta perspectiva el autor permite inferir que si el liderazgo está ausente en una organización, entonces no solo se cumplirá objetivos individuales, sino, que la satisfacción que se logre solo será percibida como un factor que por inercia le corresponde a la organización otorgar a sus usuarios. De ahí la importancia de contar con un líder que motive, que actúe asertivamente, que gestione el tiempo y sea comunicativo.

A nivel nacional, en el Perú, las habilidades gerenciales y el liderazgo, recién en los años 90 han tomado particular importancia. Sobre todo, en las organizaciones educativas, en donde ha resultado innovador que se busque crear perfiles gerenciales en lugar de tan solo directores con perfil administrativo y carente de liderazgo. Estos cambios han logrado que, en la actualidad, en las organizaciones destinadas a gestionar la educación, se busque el cambio de la gestión educativa por la gerencia educativa.

Sánchez (2015) indica: “El Sistema Educativo del Perú adquiere actualmente un valor crítico y estratégico y que la calidad de su acción, actualización y desarrollo de las capacidades humanas, dependen en gran medida del acceso definitivo a la modernidad y el afianzamiento de la democracia como medio de vida”. (p. 33)

Se entiende que no solo las organizaciones empresariales requieren de una transformación y modernización. Si no que también las instituciones como las que dirigen los destinos de la educación en el país, requieren

afianzar la calidad de su servicio o producción, y ello solo se logrará cuando el directivo tenga un mejor desarrollo de sus capacidades humanas, técnicas y conceptuales; que le faciliten motivar, comunicarse y alcanzar las metas trazadas en la institución. Es decir, cuando se convierta en un verdadero gerente y líder.

A nivel local, en la Unidad de Gestión educativa Local “La Mar” – Ayacucho se ha logrado identificar la existencia de problemática en las habilidades que presenta el gerente y el liderazgo que esta evidencia como parte de sus características profesionales y personales. Existe la negativa a admitir que la escuela debe ser vista como empresa, y que el servicio educativo es ofrecido y demandado por un mercado que lo constituye la sociedad. La oferta está en el sector público básicamente y, en menos proporción en el sector privado. Desde esta perspectiva la educación es un proceso de producción que implica la prestación del servicio educativo y debe tomar como resultado la transformación de una cierta materia prima inicial, constituida por el estudiante que ingresa, y un producto que es el estudiante que egresa y que es sometido a una serie de procesos que se realizan a través de la aplicación de un conjunto de insumos, técnicas y secuencias y que el éxito en el desarrollo de las acciones educativas genera el nivel de demanda y la calidad del producto que se tendrá dentro de la sociedad.

Esta problemática se debe a que por años el cargo de los directivos en las diferentes UGEL eran considerados cargos de confianza y que según el turno político en nuestro país se ponía en manos de un allegado político los destinos de la educación en diversos departamentos. A tras quedaba la meritocracia, la evaluación concienzuda e imparcial que debían cumplir quienes aspiraban a ocupar estos cargos y por tanto, el incremento de la insatisfacción de los usuarios crecía a pasos agigantados.

Actualmente algunos procedimientos de selección de directivos han cambiado con la promulgación de nuevas leyes, sin embargo, aún se puede evidenciar la falta de liderazgo y la carencia de habilidades gerenciales en quienes están encargados de velar por el cumplimiento de las acciones en favor de la educación peruana.

Toda esta problemática detectada hace necesario que se proponga un estudio con la finalidad de conocer la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión educativa Local “La Mar” – Ayacucho.

1.2. Trabajos previos

Con la finalidad de comprender mejor la problemática de estudio se ha realizado la búsqueda y análisis de antecedentes en el ámbito internacional, nacional y local. Destacan los siguientes estudios:

1.2.1. En el ámbito internacional

Jimenez (2013), en la tesis de magister en Psicología “Relación entre el Liderazgo Transformacional de los directores y la Motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada”, de la Universidad Católica de Colombia, tuvo por objetivo general: “Identificar la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformacional de los directores de programa, con el desempeño laboral de los docentes de una facultad en una universidad privada en la ciudad de Bogotá, D.C.”. El Diseño aplicado a esta investigación fue el descriptivo correlacional; de tipo no experimental. La población estuvo conformada por 189 docentes de una facultad de una Universidad de la Ciudad de Bogotá D.C., y la muestra fue de 66 docentes. El Instrumento de recolección de datos fueron cuestionarios. La conclusión de la investigación señaló que “no existe una relación entre el liderazgo transformacional, la motivación hacia el trabajo y el desempeño laboral docente” ($r=$

0,345; $p= 0,267$). Otra de las conclusiones señala que “se presenta correlación cuando se observan los componentes: el liderazgo transformacional con el motivador interno - hacia el logro ($r= 0,725$; $p= 0,002$), donde el director de programa estimula a que el docente haga las cosas con excelencia y mejor que los demás; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo ($r= 0,654$; $p= 0,001$), el director de programa estimula a los docentes para enfrentarse a situaciones que le permiten el aprendizaje de otros; y por último, el liderazgo transformacional con el medio de retribución – requisición ($r= 0,578$; $p= 0,003$), los directores de programa estimulan a los docentes a mostrar sus trabajo y a relacionar las retribuciones con el producto de su trabajo, encontrando mayor apertura, ya que van dirigidos a la proyección de la organización”.

Salas (2013), en la tesis doctoral “Liderazgo Transformacional, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Felicidad en el Trabajo”, de la Universidad de Valencia, facultad de Economía, el cual tuvo como primer objetivo: “aportar una nueva medida de la felicidad en el trabajo.” Se desarrolló bajo una metodología cualitativa y cuantitativa, utilizando como instrumento de recolección de datos, la entrevista por cuestionario electrónico a través de una página web. El universo de estudio es el personal médico especialista de los servicios de alergia en España y el tamaño de la muestra 666, obtuvo como resultado que El liderazgo transformacional está relacionado positivamente con la felicidad en el trabajo. Una de las conclusiones, señala que el Liderazgo Transformacional ejerce un efecto directo y positivo sobre la felicidad en el trabajo.

Benavides (2010) desarrolló la tesis titulada Liderazgo pedagógico del directivo basado en el trabajo colaborativo del cuerpo docente - España. Se incluye una sección dedicada al procedimiento educativo de este país. El trabajo empírico ha sido ejecutado en cuatro colegios de diferente tipo: el primero es un colegio bilingüe

internacional, el segundo es privado, el tercero es privado y de educación católica (de monjas) y el cuarto es público. Los objetivos que se plantean reconocen ahondar en el estudio del trabajo colaborativo y determinar el contexto que facilitan su aplicación. El objetivo fundamental de este trabajo se ha logrado y ha sido el realizar una exploración rigurosa que tuviera interés para la comunidad científica y que, paralelamente, embollará el enriquecimiento académico e investigador tanto de la autora, como el desarrollo profesional de los docentes para inspeccionar el valor del trabajo colaborativo y fortalecer un liderazgo pedagógico del directivo, que conduzca a la excelencia. Las representaciones propuestas serán, por lo menos para la autora, una pauta a seguir en su futuro dentro del sector académico. Con este trabajo se ha adquirido una prudencia muy valiosa y útil. Para cumplir, la conclusión el liderazgo pedagógico del directivo se ve fortalecido con el trabajo colaborativo mediante una continua generación y renovación de ideas y metodologías, enriquecimiento en conocimientos y crecimiento en valores. El liderazgo del directivo está relacionado directamente con el trabajo colaborativo, según lo expresa el valor de Spearman con $Rho = 0,547$ y la sig. bilateral de $0,013 \leq 0,050$.

1.2.2. En el ambito nacional

Lozano (2017) en su investigacion: “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2016”. Sustentada en la Universidad Cesar Vallejo para optar el grado de Maestro en Gestión Pública. Este estudio tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales con la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano, área ubicada en el piso ocho de la Sede Ex Progreso en la avenida Abancay cuadra cuatro, en Lima. El diseño corresponde al descriptivo – correlacional, con una muestra constituida con 39 usuarios que

laboran en la gerencia de bienestar. Se aplicó dos cuestionarios para poder recolectar datos sobre las variables de estudio. las conclusiones fueron: el valor de sigma obtenido es de 0.005, el cual es menor al nivel de significancia del p-valor de 0.05, se valida la hipótesis general alterna, existe una relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal en la Gerencia de Bienestar y Desarrollo Humano en el Ministerio Publico, y se rechaza la hipótesis nula. El Rho de Spearman es 0.442**, lo que se interpreta que hay una correlación significativa, en el nivel de 0.01 (bilateral) ó 1.00 %. Lo que indica que hay un error de 0.5 % por cada cola y en la campana hay un 99,00% de aceptación.

Bravo (2014), en la tesis de magister titulada: “Relación del Liderazgo Transformacional del director y la administración del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Chorrillos, Lima 2014”, para optar el grado académico de Magister en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, tuvo como objetivo: “Determinar la relación del Liderazgo Transformacional del director y la administración del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Chorrillos, Lima 2014”. La investigación es no experimental transversal correlacional, con enfoque cuantitativo, para la recolección de datos utilizó como instrumento el cuestionario, la muestra fue de 82 docentes. Los resultados y conclusiones demuestran que existe relación positiva moderada y significativa entre el liderazgo transformacional del director y la administración del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Chorrillos, Lima 2014.

Ñamo (2013) sustentó su tesis “El liderazgo transformacional de los directivos en las Instituciones Educativas del nivel inicial del distrito de San Martín de Porras UGEL 02”. De la Universidad

César Vallejo. Este trabajo tiene como objetivo determinar los niveles de liderazgo transformacional que presentan los directivos de estas Instituciones. En cuanto a los instrumentos de recolección de datos, se demostró la validez y confiabilidad mediante la técnica de opinión de expertos y el coeficiente de fiabilidad alfa de Cronbach. Para ello se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario de liderazgo transformacional, con respuestas tipo Likert. En la investigación, se arribó a la conclusión que los directivos de las Instituciones Educativas Inicial presentan niveles altos en cuanto a la capacidad de liderazgo transformacional y en sus respectivas dimensiones.

Por otra parte, Medina (2010) presentó su trabajo de investigación El liderazgo transformacional en los directores de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima. PUC. Así mismo, se trata de un estudio de tipo exploratorio, ya que el problema de investigación aborda el liderazgo transformacional desde una perspectiva didáctica, poco estudiada y diferente a la comúnmente tratada que estaría incorporada por la autoridad prudente, de la cual se habrían enfrentado numerosos estudios dentro del marco de la gestión formativa. Se arribó a la siguiente conclusión: La comitiva del líder docente en el desarrollo de capacidades particulares, es la característica de alta apreciación en el colegio de gestión cooperativa. El Liderazgo Transformacional como herramienta de gestión promueve procesos de acompañamiento personal entre docentes con diferentes niveles de experiencia y formación; lo cual repercute positivamente en los niveles internos de la organización ayudando a dar continuidad al modelo y cultura organizacional a pesar de los cambios administrativos al interior de una institución de gestión cooperativa. Al mismo tiempo, constituye una oportunidad para adquirir nuevas prácticas que puedan fomentar la calidad de

la línea institucional sabiendo que los cambios deben ser progresivos y orientados a la mejora continua.

1.2.3. En el ámbito local

Hernández (2014) Tesis: “Los estilos de liderazgo y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública San Ramón de Ayacucho – 2013” Sustentada en la Universidad Mayor de San Marcos. Para optar el grado de Magister en Educación. El objetivo fue determinar la relación entre los estilos de liderazgo y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública San Ramón de Ayacucho. Investigación de enfoque cuantitativo, con diseño descriptivo – correlacional, con una población de 50 docentes y una muestra de tipo censal. Se recolectó datos a través de una encuesta en la que se aplicó dos cuestionarios correspondientes a los estilos de liderazgo y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública San Ramón de Ayacucho. La autora concluye: Existe un 76% de los docentes que han identificado un estilo de liderazgo autoritario en sus autoridades educativas y apenas un 12% de docentes que indica que el estilo es paternalista. En cuanto a la gestión educativa el 82% consideran que es de nivel regular. La prueba de hipótesis indica que existe una relación de nivel medio entre los estilos de liderazgo y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública San Ramón de Ayacucho. El valor de la correlación es de $Rho = 0,523$. (sig. bilateral = 0,002)

Córdova (2016) en su tesis: “Habilidades gerenciales y desempeño docente en Educación Superior. Ayacucho, 2015”. Sustentada en la Universidad Cesar Vallejo. Esta investigación tiene como objetivo: Determinar el grado de habilidades gerenciales y su relación con el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar” de Coracora, Ayacucho 2015. Utilizando el diseño correlacional, describir las relaciones entre las variables de

estudio y sus dimensiones. Los objetivos específicos han sido formulados en base al proceso de dimensionamiento de las variables de las que se han derivado las hipótesis de investigación: Las habilidades gerenciales se relaciona significativamente con el desempeño docente en el instituto de educación superior pedagógico público “Filiberto García Cuellar” de Coracora, se usó el método inductivo deductivo y se tuvo como muestra de estudio a cuarenta docentes trabajadores de esta casa formadora de docentes. Este esquema correlacional ha exigido la aplicación de instrumentos de medición para ambas variables como el cuestionario y la encuesta, cuyos resultados presentados en gráficos estadísticos me han permitido comprobar la hipótesis de investigación. Se usó la estadística Tau b de Kendall, cuyos resultados muestran que: Las habilidades gerenciales tiene una moderada relación con el desempeño docente en el instituto de educación superior pedagógico público “Filiberto García Cuellar” de Coracora, pues el coeficiente de correlación según el análisis es de 0,572 y se ubica en el nivel de moderada correlación (Tau B de Kendall: 0,572; $p < 0,05$).

Cuellar (2014) en su tesis: “Estilos de liderazgo y logros gerenciales en organizaciones educativas de la región Ayacucho, 2013”. Sustentada en la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga para optar el grado de Magister en Administración. El objetivo fue establecer las relaciones entre los estilos de liderazgo y los logros gerenciales en las organizaciones educativas de la región Ayacucho. Para ello se empleó una población de 283 docentes de 15 instituciones educativas del nivel secundario. Se extrajo una muestra de 179 docentes que fueron encuestados con dos cuestionarios sobre las variables que formaron el propósito de la investigación. El diseño es de tipo correlacional y la investigación de nivel descriptivo. Las conclusiones indican que para el 36% no existen logros gerenciales significativos en sus

instituciones educativas; el 61% expresa que los logros gerenciales si son significativos y apenas un 6% indican que los logros gerenciales son de regular significatividad. A su vez el 65% manifiesta que el liderazgo del directivo es de nivel regular. La prueba de hipótesis expresa que existe relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y los logros gerenciales en las organizaciones educativas de la región Ayacucho. Relación de nivel medio ($r = 0,487$) y de alta significancia ($p = 0,001$)

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.4.1. Habilidades gerenciales

Estrada (2015) indica:

Podemos definir las habilidades gerenciales o directivas como un grupo de conocimientos y capacidades que posee un individuo que le facultan para realizar las labores propias del liderazgo y la gestión de una empresa o una unidad empresarial. Se define como la destreza de una persona para desenvolverse en el medio. Es la habilidad al talento y la capacidad de una persona en función de su Capacidad y aptitudes para dirigir una organización hacia objetivos claramente determinados. (p. 42)

Sánchez (2009) Las habilidades gerenciales forman el vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces en las organizaciones. En resumidas cuentas, las habilidades gerenciales en otras palabras, son los bloques constructivos sobre los que descansa la administración efectiva. (p. 62)

De acuerdo a la conceptualización de estrada (2015) las dimensiones son:

Dimensión 1. Habilidades técnicas

Estrada (2015) "Involucra el conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo

o área específica que ocupa. En suma, se refieren al nivel de conocimiento y experiencia que el líder posee sobre los procesos de la empresa”. (p. 71).

Ruiz (2010) “El individuo que dirige el grupo de trabajo, debe ser un experto conocedor de las herramientas a utilizar en cada momento. De esta forma, se convierte en el mejor en su campo, pudiendo llegar a convertirse en mentor y ejemplo para el equipo” (p. 45)

Dimensión 2. Habilidades humanas

Estrada (2015) “Se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con la gente. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc. este grupo de habilidades marca la capacidad del líder para interactuar con el grupo. (p. 82)

Ruiz (2010) “Se refieren a las competencias sociales y comunicativas del individuo. De su habilidad para motivar y transmitir conocimientos e ideas dependerá el éxito del proyecto. Además, manejar esta habilidad es fantástico para negociar con todo tipo de actores, ya sean colaboradores, proveedores, clientes, aliados. (p. 48)

Dimensión 3. Habilidades conceptuales

Estrada (2015) “Se trata de la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, etc.”. (p. 84)

Ruiz (2010) “Estas habilidades se vinculan con las actividades propias de los altos niveles de dirección, ya que entroncan con la capacidad del individuo para observar la empresa y el nivel

organizacional como un todo. Es necesario tener un alto grado de abstracción, pensamiento creativo, innovación y conceptualización”. (p. 52)

Importancia de las habilidades gerenciales

Lara (2015) “Varias características definitivas demarcan las habilidades gerenciales y las diferencian de otro tipo de características y prácticas gerenciales”. (p. 35)

Primero, las habilidades gerenciales son conductuales. Consisten en acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados.

Segundo, las habilidades gerenciales son controlables. El desempeño de estas conductas se encuentra bajo el control del individuo, son conductas que la gente puede controlar por sí mismas.

Tercero, las habilidades gerenciales se pueden desarrollar. Los individuos pueden mejorar su desempeño a través de la práctica y retroalimentación.

Cuarto, las habilidades gerenciales están interrelacionadas y sobrepuestas. Es difícil demostrar una sola habilidad aislada de las demás. Las habilidades no son conductas simples y repetitivas, son un conjunto integrado de respuestas complejas

Quinto, las habilidades gerenciales a veces son contradictorias o paradójicas. No todas son humanistas, ni todas son centradas, no están orientadas exclusivamente al trabajo en equipo, ni al trabajo individual. Todos los Gerentes tienen una mezcla de habilidades.

1.4.2. Liderazgo

Mendoza (2010) “Se conoce con este nombre al conjunto de prácticas desarrolladas por el director o el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las metas institucionales. El liderazgo debe entenderse como algo a “estimular” inductivamente entre todos los miembros de una unidad, más que como algo a ejercer”. (p. 63)

Campos (2008, p. 44) manifiesta:

El liderazgo directivo es un aspecto importante de la administración y se entiende como la capacidad para guiar y dirigir con efectividad es uno de los requisitos clave para ser administrador excelente. La esencia del liderazgo es el seguimiento, el deseo de las personas por seguir a alguien, al líder, a quien perciben como medio para lograr sus propios deseos, motivos y necesidades. Los líderes pueden no solo responder a esos motivadores, sino también acentuarlos y disminuirlos a través del clima organizacional que se establezcan.

Keneth (2009) expresa:

Es el agente dinamizador de las relaciones interpersonales en el centro educativo y con una función de agente de cambio y recursos. Esto obliga a su vez a delegar responsabilidades a otros miembros, en favor de una toma de decisiones compartidas, como uno de los objetivos claves en la reestructuración de la organización. En resumen, es poseer la capacidad de liderazgo, ya sea en una escuela, colegio particular o en cualquier tipo de institución, cuyo papel es quizá el más fundamental ya que juegan un rol muy importante dentro de la educación siendo, la ejecución de reglamentaciones que provienen del poder central del sistema educativo. Debe ocuparse e interesarse por la parte moral, intelectual y funcional, debe tener la capacidad de poder organizar. (p. 89)

De acuerdo a Keneth (2009), las dimensiones del liderazgo son:

Dimensión 1. Motivación inspiracional

Keneth (2009) expresa:

Es el grado en el cual el líder articula una visión que inspira a sus seguidores con optimismo, sobre los objetivos a futuro. La motivación inspiracional es la entrega de significados y desafíos a los seguidores, despertando el espíritu de equipo entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, ello motiva e inspira a quienes lo rodean logrando involucrar y comprometer con una visión compartida, es la energía para sacar algo de reposo que requiere una fuerza sobre ello, todo empieza con su propio sueño, las acciones hablan más que las palabras como consecuencia se alcanza altos niveles de actividad, una fuerte autoconfianza y mensajes positivos de metas alcanzables.

Dimensión 2. Estimulación emocional

Keneth (2009) señala:

El grado en el que el líder desafía las suposiciones, estimula y alienta la creatividad de sus seguidores, al proveerles un marco para ver cómo se conectan, así pueden llevar adelante los objetivos de la misión. Esta característica debe propiciar un líder para que sus colaboradores puedan incrementar su rendimiento. Esta dimensión se refiere a como los lideres crean, innovan, y desarrollan nuevos acercamientos para la solución de los conflictos. No solo es importante las habilidades de creatividad del líder sino también como promueve esta actitud dentro de su equipo de trabajo.

Dimensión 3. Consideración individualizada

Keneth (2009) indica:

El grado en que el líder asiste a cada seguidor individual según sus necesidades y actúa como un mentor o coach y aprecia la contribución de hace cada individuo al equipo. Este cumple y mejora la necesidad de cada uno de los miembros individuales del equipo para la auto-realización, y la autoestima – y al hacerlo seguidores inspira al logro ya la expansión. Son los

comportamientos que tienen orientados a reconocer el crecimiento de las personas y las necesidades de desarrollo de sus seguidores, así como el entrenamiento y asesoramiento que proveen en ambos casos por el intercambio de esfuerzo y desempeño, por lo tanto, también es el grado que el líder atiende a las necesidades de los demás, a través del diálogo evidencia su empatía y demuestra un auténtico interés por las personas.

Dimensión 4. Influencia idealizada

Keneth (2009) “La influencia idealizada involucra confianza y la confianza en convertirse en seguidores admirado y respetado. El grado en que se comporta el líder y se hace admirable ante los demás, y demuestra convicciones que hacen que los seguidores se identifiquen con el líder quien tiene un claro conjunto de valores y se comporta como un modelo para los seguidores”.

1.5. Formulación del Problema

Problema general

¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?

Problemas específicos

P.E1. ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?

P.E2. ¿Cuál es la relación entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?

P.E3. ¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?

1.6. Justificación del estudio

Justificar un estudio es exponer las razones por las cuales se llevará a cabo una investigación. Estas pueden centrarse en aspectos teóricos, prácticos, metodológicos e incluso pedagógicos.

Relevancia social: porque sus soluciones están dirigidas a los miembros de una sociedad; al beneficiarse uno de sus miembros los resultados impactan en la sociedad que los incluye. La investigación tiene trascendencia social porque se orienta a mejorar problemas gerenciales en el ámbito educativo siendo la comunidad docente los beneficiarios directos, así como el público usuario de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho.

Implicaciones prácticas: porque al desarrollar las habilidades investigativas, se fortalecen las competencias de los gerentes, en aspectos basados en el liderazgo, como lo son: la consideración individualizada, la motivación inspiracional, la estimulación emocional y la influencia idealizada.

Valor teórico: permite, organizar, sistematizar y crear cierto conocimiento científico teórico para las organizaciones gubernamentales, profesionales, investigadores y otras personas que se interesen en el análisis de las variables: habilidades gerenciales y liderazgo; dicha información será el resultado de una búsqueda exhaustiva de fuentes de información.

Utilidad metodológica: posibilita la construcción de instrumentos de recolección de datos; estos instrumentos serán válidos y confiables. Sobre todo, en la forma ordenada como se siguió la ruta del diseño de investigación que garantice estas características, por tanto, dichos instrumentos y diseño podrán ser utilizados por otros investigadores que se apoyen en esta metodología.

Conveniencia de la investigación: es conveniente realizar esta investigación por cuanto, el liderazgo se encuentra ausente en muchos de los gerentes encargados de dirigir los destinos de las organizaciones gubernamentales, como las Unidades de Gestión educativa local, en donde, las habilidades del gerente requieren de un estilo de liderazgo que garantice el logro de los objetivos institucionales.

1.7. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Hipótesis nula

No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Hipótesis específicas

H.E1. Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

H.E2. Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

H.E3. Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017

1.8. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Objetivos específicos

O.E1. Identificar la relación entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017

O.E2. Diferenciar la relación entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017

O.E3. Describir la relación entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

II. MÉTODO

El método empleado corresponde al inductivo deductivo. El punto de partida fue la observación del fenómeno, para luego formular las hipótesis de estudio y finalmente evaluar el fenómeno llegando a las conclusiones basadas en los resultados estadísticos.

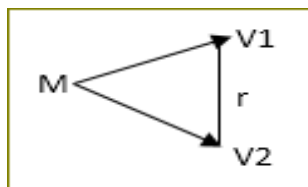
Hernández, Fernández & Baptista (2010) “El método inductivo deductivo infiere los hechos observados basándose en la ley general, a diferencia del inductivo, en el cual se formulan leyes a partir de hechos observados”. (p. 99)

2.1. Diseño de investigación

Hernández, Fernández & Baptista (2010) “el diseño es una representación esquemática de un plan, una estructura que no solo corresponde a las preguntas de investigación, si no también determina el tipo de variables y la forma en que deben ser controladas, manipuladas, observadas y medidas” (p. 120).

El diseño corresponde al tipo descriptivo – correlacional. Descriptivo porque dará detalles de las características de las variables de estudio. Correlacional porque buscará determinar la existencia de relación entre las variables habilidades gerenciales y liderazgo.

Esquemáticamente el diseño de este estudio queda expresado de la manera siguiente:



En donde:

M = Informantes de la UGEL “La Mar”– Ayacucho

V1 = Habilidades gerenciales

V2 = Liderazgo.

r = Coeficiente de correlación.

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables

Para Hernández, Fernández & Baptista (2010) las variables son: “El fenómeno cuyas propiedades o características cambian, pudiendo ser observables y medibles”. (p. 43). En esta investigación las variables o fenómenos de estudio son:

Variable 1: Habilidades gerenciales

- Habilidades técnicas
- Habilidades humanas
- Habilidades conceptuales

Variable 2: Liderazgo

- Motivación inspiracional
- Estimulación emocional
- Consideración individualizada
- Influencia idealiza

2.2.2. Operacionalización

Tabla 1:

Operacionalización de la variable habilidades gerenciales.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
HABILIDADES GERENCIALES	Estrada (2015) “Son un conjunto de capacidades y conocimientos que el sujeto debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente o director de una organización”.	Son el conjunto de habilidades que puede ser medidas y evaluadas a partir de tres tipos de habilidades: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.	Habilidades técnicas	- Nivel de conocimientos	1,2,	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
				- Dominio de técnicas	3,4,	
				- Dominio de procesos	5,6,	
				- Manejo de instrumentos	7,8,	
			Habilidades humanas	- Capacidad de cooperación	9,10,	
				- Habilidad para comunicarse	11,12,	
				- Capacidad de motivación	13,14,	
				- Capacidad de negociación	15,16,	
			Habilidades conceptuales	- Formulación de ideas	17,18,	
				- Desarrollo de nuevos conceptos.	19,20,	
				- Desarrollo de la creatividad	21,22,	
				- Capacidad para resolver problemas.	23,24,	

FUENTE: Marco teórico

Tabla 2:
Operacionalización de la variable liderazgo.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
LIDERAZGO	Keneth (2009) expresa: “Es el agente dinamizador de las relaciones interpersonales en el centro educativo y con una función de agente de cambio y recursos. Esto obliga a su vez a delegar responsabilidades a otros miembros, en favor de una toma de decisiones compartidas, como uno de los objetivos claves en la reestructuración de la organización.	Para poder recolectar información sobre el liderazgo directivo se diseñará instrumentos en base a sus cuatro dimensiones: Motivación inspiracional, Estimulación emocional, Consideración individualizada e Influencia idealizada	Motivación inspiracional	Capacidad de unir al grupo	1,2,	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
				Fortalecimiento	3,4,	
				Logro de resultados.	5,6,	
			Estimulación emocional	Fortalecer las relaciones sociales	7,8,	
				Seguridad en sí mismo.	9,10,	
				Autonomía e identidad	11,12,	
			Consideración individualizada	Respeto a la persona	13,14,	
				Valoración de cualidades	15,16,	
				Reconocimiento personal	17,18,	
				Atención de necesidades	19,20,	
			Influencia idealizada	Prácticas éticas	21,22,	
				Identificación con el grupo	23,24,	

FUENTE: Marco teórico

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población

Hernández, Fernández & Baptista (2010) expresan que: “población es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son motivo de investigación” (p. 183).

En esta investigación la población estará conformada por 30 informantes de la UGEL “La Mar” – Ayacucho. Esta población es homogénea y finita, sumando un total de 30 trabajadores.

Tabla 3

Distribución poblacional de los informantes de la UGEL “La Mar” – Ayacucho, 2017

UGEL “La Mar”	DOCENTES	
	Nº	%
FEMENINO	18	60
MASCULINO	12	40
TOTAL	30	100

FUENTE: Cuadro de asignación de personal - 2017

2.3.2. Muestra

Hernández, Fernández & Baptista (2010) señalan que: “Muestra es el subconjunto o parte de la población que mantiene como característica en común, el problema a estudiar”.

En este estudio se ha determinado que la muestra equivale en 100% a la población debido a que el investigador tiene acceso a la misma y al ser de tipo finita será de fácil manejo durante la recolección de datos.

La muestra queda conformada por 30 informantes de la UGEL “La Mar” – Ayacucho.

2.3.3. Muestreo

No probabilístico – censal

Según Hernández, Fernández & Baptista (2010) “una muestra de tipo no probabilístico es aquella que se selecciona de acuerdo al criterio del investigador, considerando el acceso que este tiene para la aplicación de los instrumentos”. (p. 127)

Criterios de selección

La población es homogénea y por tanto, la muestra ha sido establecida de acuerdo a los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Criterios de inclusión:

Informantes de la UGEL “La Mar” – Ayacucho.

Trabajadores contratados y nombrados.

Criterios de exclusión:

Directivos, personal de servicio.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnicas

Los instrumentos a utilizar se han seleccionado teniendo en cuenta la naturaleza de las variables y las características de los sujetos de la muestra.

La encuesta, es una técnica que permite recoger información por medio de preguntas escritas y organizadas sistemáticamente en un cuestionario impreso, que recolecta información partiendo de lo general hacia lo particular. Es decir, analizar las variables: Habilidades gerenciales y liderazgo. (Ñaupas & Mejía, 2010, p. 87)

2.4.2. Instrumentos

Como instrumentos de recolección de datos se utilizará a dos cuestionarios de preguntas, sobre habilidades gerenciales y liderazgo.

Cada cuestionario estará conformado por 24 preguntas y una escala de tipo Likert con 05 índices para ambas variables: Siempre (5), Casi siempre (4), A veces (3), Casi nunca (2) y Nunca (1). Ambos cuestionarios estarán dirigidos a los informantes de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho.

2.4.3. Validez

Los instrumentos que se diseñaron para la recolección de datos requieren ser sometidos a una serie de procedimientos previos, a fin de poder determinar su validez y confiabilidad.

La validez se llevó a cabo a través del criterio de expertos, en donde un total de 05 expertos en metodología de la investigación y/o administración, registraron su criterio de jueces validando el contenido de los instrumentos a emplear. Todos ellos fueron docentes de la Universidad César Vallejo, de sus diferentes sedes.

Tabla 4

Criterio de Jueces sobre los cuestionarios para habilidades gerenciales y liderazgo.

Expertos	Criterio
Dr. William A. Reyes Alva	Aplicable
Mg. Daniel Cárdenas Canales	Aplicable
Dr. Edgar Lino Gamarra	Aplicable
Dr. Henry Chávarry Chávez	Aplicable
Dr. Humberto Espinoza Tasilla	Aplicable

Fuente: Ficha de validación de expertos.

Se puede evidenciar que según el criterio de los expertos los instrumentos cumplen los requisitos de pertinencia y relevancia y son aplicables en la muestra de estudio.

2.4.4. Confiabilidad

Para el proceso de confiabilidad se realizó una prueba piloto, en donde, se seleccionó a 30 informantes de otra entidad pública similar y cuyos colaboradores presentaban características muy parecidas a las unidades de análisis de la muestra de estudio y según las respuestas que emitieron se logró evidenciar el nivel de confiabilidad de ambos cuestionarios.

Los datos de la prueba piloto se procesaron a través del software estadístico SPSS. 22.0 aplicándose la prueba de alfa de Cronbach para conocer el porcentaje de confiabilidad de los cuestionarios.

Los valores de la prueba alfa estarán comprendidos entre +1 y -1, en donde la confiabilidad resulta ser más alta si el valor de esta más cercano a +1.

El estadígrafo es el siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum s^2 i}{s^2 t} \right]$$

Donde:

α : Coeficiente Alfa de Cronbach

$\sum S^2 i$: Sumatoria de las varianzas de cada ítem

$S^2 t$: Varianza de los totales

K: Número de ítems (válidos)

Tabla 5

Valores de la confiabilidad según Alfa de Cronbach

VARIABLES	VALOR DE ALFA	Nº DE ITEMS
Habilidades gerenciales	.888	24
Liderazgo	.855	24

Fuente: Base de datos prueba piloto

Se aprecia que el valor de la prueba alfa para el cuestionario sobre habilidades gerenciales es de 0,888 y para el cuestionario sobre liderazgo es de 0,855. Ambos instrumentos son confiables con porcentajes del 89% y 86% respectivamente.

2.5. Métodos de análisis de datos

“Analizar los datos de una investigación consiste en cumplir con sistema ordenado de pasos, con la finalidad de poder determinar el comportamiento de las variables”. (Ñaupas & Mejía, 2010, p. 87)

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, por lo tanto, se utilizó la estadística descriptiva e inferencial.

La estadística descriptiva, con la finalidad de procesar, organizar e interpretar los datos en tablas y figuras, en base a los valores de porcentajes y frecuencias que permiten explicar el comportamiento de las variables habilidades gerenciales y liderazgo.

La estadística inferencial, nos brinda la oportunidad de conocer la validez de las hipótesis haciendo uso de un parámetro con la finalidad de generalizar las propiedades de la muestra a través de las conclusiones a las que se pudo llegar.

Prueba de normalidad; para poder conocer cuál sería la prueba estadística de comprobación de hipótesis de manera previa se utilizó la prueba de Shapiro Wilk. Esta indica que la distribución de los datos

recolectados es normal y por tanto se recomienda usar una prueba de correlación paramétrica.

Prueba de hipótesis, se ha utilizado la prueba de correlación de Pearson debido a que los datos provienen de una distribución normal, las variables son cualitativas y se ha totalizado los datos recolectados. Además de que cada uno de los instrumentos tiene una escala de tipo ordinal.

2.6. Aspectos éticos

En el desarrollo de esta investigación se ha tomado en cuenta los aspectos éticos que permitirán señalar que los datos recolectados no fueron manipulados de manera intencional o con el propósito de alterar los resultados.

Así mismo durante la recolección de los datos se ha tenido en cuenta la autonomía de los encuestados al momento de marcar las respuestas, asignando instrumentos anónimos a fin de no sesgar el criterio de los sujetos de la muestra.

Del mismo modo, todos ellos fueron seleccionados bajo su aceptación y se les informó sobre el propósito del investigador.

III. RESULTADOS

3.1. Estadística descriptiva

Tabla 6

Niveles sobre habilidades gerenciales y liderazgo

		VARIABLE 2: LIDERAZGO			Total
		Bajo (8-18>	Medio (19-29>	Alto (30-40)	
VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES	Alto (89-120)	0 0,0%	2 6,7%	1 3,3%	3 10,0%
	Medio (57-88>	2 6,7%	21 70,0%	0 0,0%	23 76,7%
	Bajo (24-56>	3 10,0%	1 3,3%	0 0,0%	4 13,3%
	Total	5 16,7%	24 80,0%	1 3,3%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

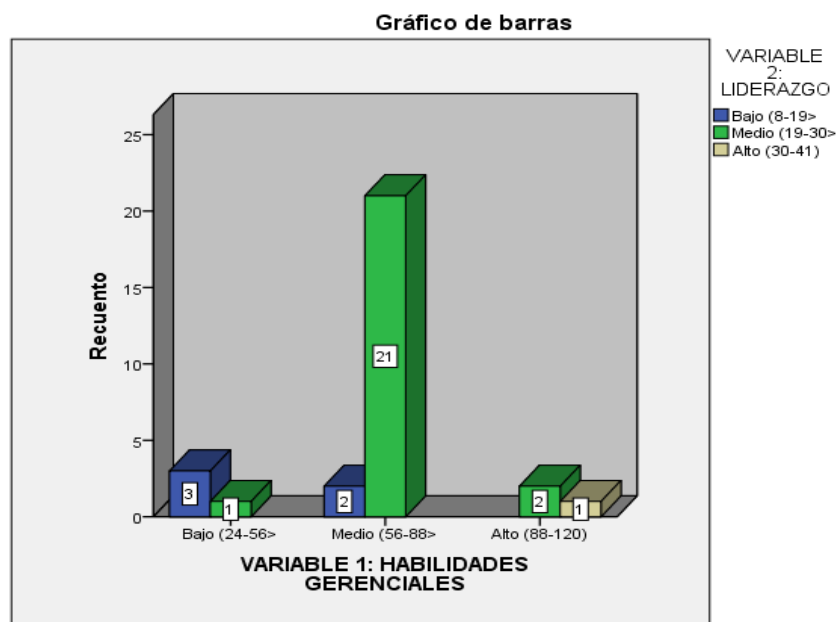


Gráfico 1

Frecuencias sobre habilidades gerenciales y liderazgo

En la tabla 6 y gráfico 1 se muestran los resultados porcentuales y las frecuencias sobre habilidades gerenciales, en donde el 76,7%(23) trabajadores indican la que las habilidades de su gerente son de nivel medio. El 13,3% (4) trabajadores consideran que es de nivel bajo y el 10%(3) indican que es de nivel alto. También sobre el liderazgo expresan el 80%(24) trabajadores que es de nivel medio, el 16,7%(5) que es de nivel bajo y el 3,3%(1) trabajador señala que es de nivel alto.

Tabla 7
Niveles sobre habilidades técnicas y liderazgo

		VARIABLE 2: LIDERAZGO			Total
		Bajo (8-18>	Medio (19-29>	Alto (30-40)	
Habilidades técnicas	Alto (30-40)	1 3,3%	12 40,0%	1 3,3%	14 46,7%
	Medio (19-29>	3 10,0%	9 30,0%	0 0,0%	12 40,0%
	Bajo (8-18>	1 3,3%	3 10,0%	0 0,0%	4 13,3%
		5 16,7%	24 80,0%	1 3,3%	30 100,0%
	Total				

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

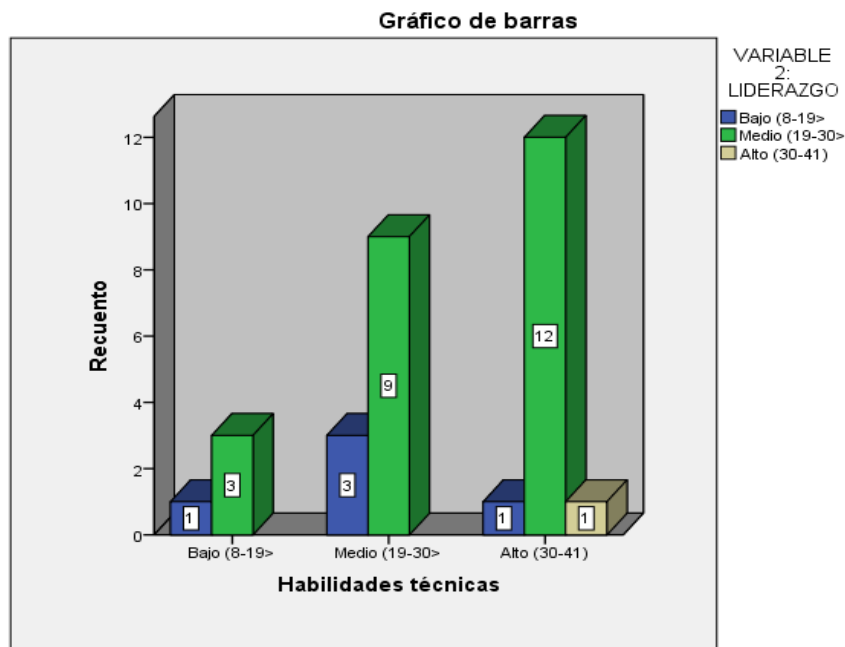


Gráfico 2

Frecuencias sobre habilidades técnicas y liderazgo

En la tabla 7 y gráfico 2 se muestran los resultados porcentuales y las frecuencias sobre la dimensión habilidades técnicas. Se tiene que el 46,7%(14) trabajadores señalan que las habilidades técnicas de su gerente son de nivel alto, el 40% (12) trabajadores indica que es de nivel medio y el 13,3%(4) trabajadores expresan que es de nivel bajo. Al mismo tiempo, sobre el liderazgo expresan el 80%(24) trabajadores que es de nivel medio, el 16,7%(5 que es de nivel bajo y el 3,3%(1) trabajador señala que es de nivel alto.

Tabla 8

Niveles sobre habilidades humanas y liderazgo

		VARIABLE 2: LIDERAZGO			Total
		Bajo (8-18>	Medio (19-29>	Alto (30-41)	
Habilidades humanas	Alto (30-40)	0 0,0%	4 13,3%	1 3,3%	5 16,7%
	Medio (19-29>	1 3,3%	18 60,0%	0 0,0%	19 63,3%
	Bajo (8-18>	4 13,3%	2 6,7%	0 0,0%	6 20,0%
		5 16,7%	24 80,0%	1 3,3%	30 100,0%
	Total				

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

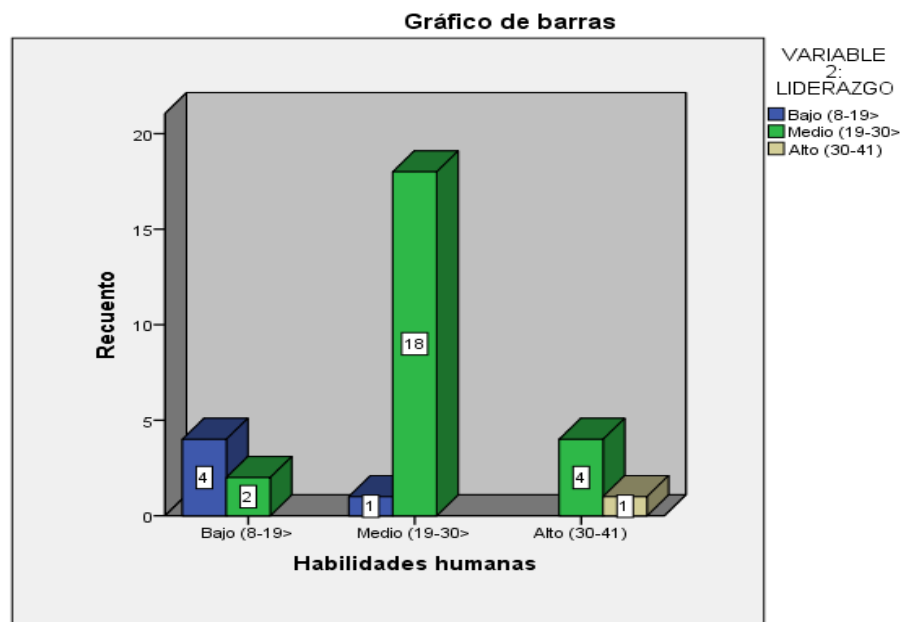


Gráfico 3

Frecuencias sobre habilidades humanas y liderazgo

En la tabla 8 y gráfico 3 se muestra los resultados del análisis descriptivo sobre la dimensión habilidades humanas. Se puede describir que para el 63,3%(19) trabajadores las habilidades humanas de su gerente son de nivel medio, para el 20%(6) trabajadores son de nivel bajo y para el 16,7%(5) son de nivel alto. Del mismo modo, sobre el liderazgo expresan el 80%(24) trabajadores que es de nivel medio, el 16,7%(5) que es de nivel bajo y el 3,3%(1) trabajador señala que es de nivel alto.

Tabla 9

Niveles sobre habilidades conceptuales y liderazgo

		VARIABLE 2: LIDERAZGO			Total
		Bajo (8-18>	Medio (19-29>	Alto (30-40)	
Habilidades conceptuales	Alto (30-40)	0 0,0%	5 16,7%	0 0,0%	5 16,7%
	Medio (19-29>	0 0,0%	11 36,7%	1 3,3%	12 40,0%
	Bajo (8-18>	5 16,7%	8 26,7%	0 0,0%	13 43,3%
Total		5 16,7%	24 80,0%	1 3,3%	30 100,0%

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

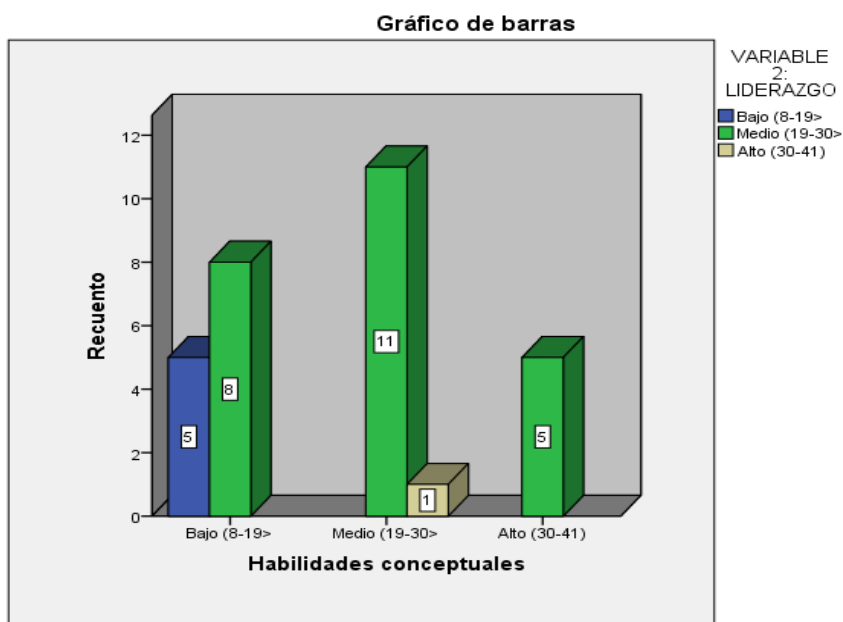


Gráfico 4.

Frecuencias sobre habilidades conceptuales y liderazgo

En la tabla 9 y gráfico 4 se puede observar los resultados porcentuales sobre la dimensión habilidades conceptuales. En cuanto a ello se describe que para el 43,3%(13) trabajadores las habilidades conceptuales de su gerente son de nivel bajo; para el 40%(12) trabajadores es de nivel medio y para el 16,7%(5) trabajadores es de nivel alto. También sobre el liderazgo expresan el 80%(24) trabajadores que es de nivel medio, el 16,7%(5) que es de nivel bajo y el 3,3%(1) trabajador señala que es de nivel alto.

3.2. Estadística inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

El tamaño de la muestra es menor o igual a 30 unidades ($n \leq 30$) de análisis, por lo tanto, la prueba de normalidad que corresponde es de Shapiro Wilk.

Tabla 10

Distribución de la normalidad según prueba de bondad de ajustes de Shapiro Wilk.

Prueba de Shapiro Wilk.para una muestra			
		VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES	VARIABLE 2: LIDERAZGO
N		30	30
Parámetros normales ^{a,b}	Media	71,47	69,40
	Desviación estándar	11,132	9,182
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,119	,139
	Positivo	,072	,075
	Negativo	-,119	-,139
Estadístico de prueba		,119	,139
Sig. asintótica (bilateral)		,210	,142

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

En la tabla 10 se describe los resultados del análisis de la normalidad a través de la prueba de Shapiro Wilk, en donde la significancia $p = 0,210$ corresponde a la variable habilidades gerenciales y $p = 0,142$ a la variable liderazgo. En ambos casos $p > 0,05$ por lo que se asumen que la distribución de los datos de ambas variables es normal (homogénea). Es necesario utilizar la prueba paramétrica de correlación de Pearson para poder comprobar la validez de las hipótesis planteadas.

3.2.2. Prueba de hipótesis

Hipótesis general

$H_{0(nula)}$: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

$H_{a(\text{alterna})}$: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Condición estadística:

$P > 0,05$ = acepta hipótesis nula (H_0)

$P < 0,05$ = rechaza hipótesis nula (H_a)

Nivel de significancia: 95% de confianza.

Tabla 11.

Correlación entre habilidades gerenciales y liderazgo según Pearson

		VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES	VARIABLE 2: LIDERAZGO
VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES	Correlación de Pearson	1	,913**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
	Correlación de Pearson	,913**	1
VARIABLE 2: LIDERAZGO	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

En la tabla 11 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. Se detalla que el valor de $r = 0,913^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 95%. Por tanto, es altamente probable que, al mejorar las habilidades gerenciales, incremente el nivel de liderazgo en la institución. Esta correlación no señala causalidad.

Hipótesis específica 1

$H_{0(\text{nula})}$: No existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Ha_(alterna): Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Tabla 12

Correlación entre habilidades técnicas y liderazgo según Pearson

		Habilidades técnicas	VARIABLE 2: LIDERAZGO
Habilidades técnicas	Correlación de Pearson	1	,461*
	Sig. (bilateral)		,010
	N	30	30
VARIABLE 2: LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,461*	1
	Sig. (bilateral)	,010	
	N	30	30

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

En la tabla 12 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. Se detalla que el valor de $r = 0,461^{**}$ y $p = 0,010 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio bajo y significativa al 95%. Por tanto, es medianamente probable que al mejorar las habilidades técnicas se incremente el nivel del liderazgo. Sin atribuir causalidad.

Hipótesis específica 2

Ho_(nula): No existe relación significativa entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Ha_(alterna): Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

Tabla 13

Correlación entre habilidades humanas y liderazgo según Pearson

		Habilidades humanas	VARIABLE 2: LIDERAZGO
Habilidades humanas	Correlación de Pearson	1	,671**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
VARIABLE 2: LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,671**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

En la tabla 13 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. Se detalla que con el valor de $r = 0,671^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio alto y significativo al 95%. Por tanto, es probable que, al mejorar las habilidades humanas, se eleve el nivel de liderazgo en la institución. No se atribuye causalidad entre ambas.

Hipótesis específica 3

$H_{0(\text{nula})}$: No existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

$H_{a(\text{alterna})}$: Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017

Tabla 14

Correlación entre habilidades conceptuales y liderazgo según Pearson

		Habilidades conceptuales	VARIABLE 2: LIDERAZGO
Habilidades conceptuales	Correlación de Pearson	1	,621**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	30	30
VARIABLE 2: LIDERAZGO	Correlación de Pearson	,621**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	30	30

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

FUENTE: Base de datos encuesta 2017

En la tabla 14 se tiene el resultado de la prueba de correlación de Pearson. Se detalla que con el valor de $r = 0,621^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio alto y significativo al 95%. Por tanto, es medianamente probable que, al mejorar las habilidades conceptuales, se incremente el nivel de liderazgo en esta institución. No se atribuye causalidad entre ambas.

IV. DISCUSIÓN

Esta investigación describe aspectos puntuales sobre las variables y las dimensiones que forman parte de los objetivos de estudio. Así tenemos que la investigación tuvo como objetivo la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. A su vez se ha buscado describir la relación entre las dimensiones de la primera variable (habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales), con la variable Liderazgo. Para ello se ha elaborado dos cuestionarios acordes a las características de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho. El primer cuestionario recolectó datos sobre las habilidades gerenciales y el segundo sobre el liderazgo. Ambos han sido validados por criterio de expertos y cinco docentes de la Universidad César Vallejo indicaron que son aplicables a la muestra de estudiantes. En ambos instrumentos también se determinó su confiabilidad a través de la prueba de Alfa de Cronbach identificando una confiabilidad de 89% para el cuestionario sobre habilidades gerenciales y de 86% para el cuestionario sobre liderazgo.

En referencia a las variables, al inspeccionar los porcentajes internos de los datos se observa que el mayor porcentaje se concentra en la diagonal principal de los resultados de la tabla cruzada, en donde el 70% de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho consideran que las habilidades gerenciales del director son de nivel medio, así mismo, indican que el liderazgo se percibe en un nivel medio. Esto se corrobora con los resultados de la prueba de Pearson en la cual el valor de $r = 0,913^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 95%. Por tanto, es altamente probable que, al mejorar las habilidades gerenciales, incrementemente el nivel de liderazgo en la institución. Estos resultados se consolidan con los hallazgos de Benavides (2010) desarrolló la tesis titulada Liderazgo pedagógico del directivo basado en el trabajo colaborativo del cuerpo

docente, en donde se pudo evidenciar que el liderazgo del directivo está relacionado directamente con el trabajo colaborativo, según lo expresa el valor de Spearman con $Rho = 0,547$ y la sig. bilateral de $0,013 \leq 0,050$. Valores por debajo de los que se ha encontrado en cuanto a la relación de las habilidades gerenciales y el liderazgo, pero que dejan evidencias de que el liderazgo está relacionado con aspectos que también forman parte de las habilidades humanas del gerente como lo son la cooperación que es uno de sus indicadores. También se ha encontrado relación con investigaciones como la de Jimenez (2013), denominada “Relación entre el Liderazgo Transformacional de los directores y la Motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada”, donde algunas de sus conclusiones indican que se presenta correlación cuando se observan los componentes: el liderazgo transformacional con el motivador interno - hacia el logro ($r = 0,725$; $p = 0,002$), donde el director de programa estimula a que el docente haga las cosas con excelencia y mejor que los demás; el liderazgo transformacional con el motivador externo – grupo de trabajo ($r = 0,654$; $p = 0,001$), el director de programa estimula a los docentes para enfrentarse a situaciones que le permiten el aprendizaje de otros; y por último, el liderazgo transformacional con el medio de retribución – requisición ($r = 0,578$; $p = 0,003$), los directores de programa estimulan a los docentes a mostrar su trabajo y a relacionar las retribuciones con el producto de su trabajo, encontrando mayor apertura, ya que van dirigidos a la proyección de la organización. Tal como se observa existe relación entre el liderazgo y los componentes de las habilidades gerenciales como son la motivación y el aprendizaje. Estas relaciones son de nivel medio. Todos estos resultados validan la existencia de relación entre las habilidades gerenciales y de algunos de sus componentes que corresponden a las habilidades humanas, técnicas o conceptuales.

En cuanto a la dimensión habilidades técnicas, el análisis interno de la tabla cruzada demuestra que mientras el 40% de los trabajadores indica que las habilidades técnicas del gerente de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho es de nivel alto; este mismo porcentaje considera que

el liderazgo es de nivel medio. Esto demuestra en la prueba de hipótesis donde existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio bajo y significativa al 95%. Por tanto, es medianamente probable que al mejorar las habilidades técnicas se incremente el nivel del liderazgo. Sin atribuir causalidad. La correlación es media baja debido a que el resultado de la prueba de correlación de Pearson detalla que el valor de $r = 0,461^{**}$ y $p = 0,010 < 0,050$. Esto indica claramente que el gerente de la UGEL “La Mar” carece de en cierta forma de conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa. También necesita adquirir capacidades de líder.

Sobre la dimensión habilidades humanas, el análisis de los resultados de la tabla de contingencia indica que para el 60% de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho las habilidades humanas del gerente son de nivel medio. Este mismo porcentaje opina que el liderazgo es de nivel medio y por tanto, se tiene una relación línea entre ambos factores. Queda corroborado con los valores de la prueba de Pearson en donde $r = 0,671^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$ y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio alto y significativo al 95%. Por tanto, es probable que, al mejorar las habilidades humanas, se eleve el nivel de liderazgo en la institución. El nivel de correlación en comparación a la primera dimensión es mayor debido a la relación lineal que a su vez describe que el gerente de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho carece en cierto nivel de habilidad para interactuar efectivamente con la gente, para cooperar principalmente con los empleados a su cargo. Es decir, la capacidad del líder para interactuar con el grupo. Requiere también incrementar el nivel de liderazgo.

Finalmente, sobre la dimensión habilidades conceptuales al realizar el análisis de los resultados de manera interna se pudo descubrir que los datos se distribuyen entre los intervalos medio y bajo, tanto para las habilidades conceptuales como para el liderazgo, según lo que afirman el 37% y 27% de trabajadores respectivamente. Esto se consolida con la existencia de una correlación de nivel medio alto y significativo al 95%. Donde el resultado de la prueba de correlación de Pearson. Indica que el valor de $r = 0,621^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$ y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. Por tanto, es medianamente probable que, al mejorar las habilidades conceptuales, se incremente el nivel de liderazgo en esta institución. No se atribuye causalidad entre ambas. Queda en evidencia también que el gerente de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho requiere mejorar el nivel capacidad para la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, etc., así como su liderazgo.

V. CONCLUSIONES

Luego de analizar los datos se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Primero: se ha determinado que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel muy alto y significativo al 95%. Por tanto, es altamente probable que, al mejorar las habilidades gerenciales, incremente el nivel de liderazgo en la institución. Los resultados de la prueba de correlación de Pearson detallan que el valor de $r = 0,913^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. No señala causalidad.

Segundo: se ha identificado una relación significativa entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio bajo y significativa al 95%. Según resultado de la prueba de correlación de Pearson se detalla que el valor de $r = 0,461^{**}$ y $p = 0,010 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y por tanto, es medianamente probable que al mejorar las habilidades técnicas se incremente el nivel del liderazgo. Sin atribuir causalidad.

Tercero: se ha diferenciado valores en la prueba de correlación de Pearson, donde el valor de $r = 0,671^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que existe relación significativa entre las habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. La correlación es de nivel medio alto y significativo al 95%. Por tanto, es probable que, al mejorar las habilidades humanas, se eleve el nivel de liderazgo en la institución. No se atribuye causalidad entre ambas.

Cuarto: se ha podido describir que existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. Tal como lo muestran

la prueba de correlación de Pearson donde el valor de $r = 0,621^{**}$ y $p = 0,000 < 0,050$. Se rechaza la hipótesis nula y se infiere que la correlación es de nivel medio alto y significativo al 95%. Por tanto, es medianamente probable que, al mejorar las habilidades conceptuales, se incremente el nivel de liderazgo en esta institución. No se atribuye causalidad entre ambas.

VI. RECOMENDACIONES

Considerando los resultados obtenidos me permito realizar las siguientes recomendaciones:

Primera: La existencia de una correlación alta entre las habilidades gerenciales y el liderazgo obligan a que se recomiende instauración de un programa de incentivos para quienes participen de manera permanente en programas de formación profesional en temas gerenciales o de formación de líderes.

Segunda: es necesario que el gerente participe de programas o actividades con la finalidad de mejorar su conocimiento y experticia en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que ocupa, así como, su capacidad de liderar.

Tercera: el gerente debe mejorar la habilidad para interactuar efectivamente con la gente, para cooperar principalmente con los empleados a su cargo. Es decir, la capacidad del líder para interactuar con el grupo.

Cuarta: el gerente debe mejorar el nivel capacidad para la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, etc.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Marcelo, R. (2014) *El desarrollo gerencial en las organizaciones del primer mundo*. España. Editorial Valladolid.
- Sánchez, M. (2015) *El Sistema Educativo del Perú*. Lima. Editorial San Marcos.
- Jimenez, A. (2013), tesis “*Relación entre el Liderazgo Transformacional de los directores y la Motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*”. Universidad Católica de Colombia.
- Salas, P. (2013) tesis. “*Liderazgo Transformacional, Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Felicidad en el Trabajo*”. Universidad de Valencia.
- Benavides, H. (2010) tesis “*Liderazgo pedagógico del directivo basado en el trabajo colaborativo del cuerpo docente – España*”. Universidad de Valladolid.
- Bravo, A. (2014), tesis “*Relación del Liderazgo Transformacional del director y la administración del personal en las Instituciones Educativas del nivel secundario del distrito de Chorrillos, Lima 2014*”. Lima. Universidad César Vallejo.
- Ñamo, R. (2013) sustentó su tesis “*El liderazgo transformacional de los directivos en las Instituciones Educativas del nivel inicial del distrito de San Martín de Porras UGEL 02*”. Lima. Universidad César Vallejo.
- Medina, L. (2010) Tesis. “*El liderazgo transformacional en los directores de un colegio de gestión cooperativa de la ciudad de Lima*”. Lima. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Estrada, M. (2015) *Liderazgo: desarrollo de las habilidades de gerencia*. México. Editorial Manual Moderno.

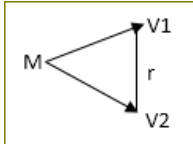
- Sánchez, R. (2009) *Desarrollo de las habilidades directivas*. España. Editorial ESIC.
- Ruiz, A. (2010) *Habilidades directivas y estilos de liderazgo*. México. Editorial GRIN.
- Lara, O. (2015) *Habilidades directivas y toma de decisiones*. Argentina. Editorial Marcelo.
- Campos, F. (2008) *Importancia del liderazgo directivo en la implementación de cambios*. México. Editorial Monterrey
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación científica*. México. McGraw-Hill Education.
- Keneth, W. (2009) *Estilos de liderazgo y su influencia en la administración*. México Editorial Carolina. DF.
- Mendoza (2010) *Liderazgo Directivo Educacional*. España. Editorial Murcia.
- Ñaupas, H. y Mejía, E. (2011) *Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa*. Perú. Ediciones de la U.
- Lozano, F. (2017) Tesis. "Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2016". Lima. Universidad Cesar Vallejo
- Hernández, R. (2014) Tesis: "Los estilos de liderazgo y la gestión educativa en la Institución Educativa Pública San Ramón de Ayacucho – 2013". Huamanga. Universidad Mayor de San Marcos.
- Córdova, A. (2016) Tesis: "Habilidades gerenciales y desempeño docente en Educación Superior. Ayacucho, 2015". Huamanga. Universidad Cesar Vallejo.
- Cuellar, M. (2014) Tesis: "Estilos de liderazgo y logros gerenciales en organizaciones educativas de la región Ayacucho, 2013". Huamanga. Universidad Nacional de Huamanga.

ANEXOS

ANEXO N° 1: Matriz de consistencia

Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017

Autor: Jony Prado Huamaní.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TECNICAS E INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?	OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.	HIPOTESIS GENERAL Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.	HABILIDADES GERENCIALES	Habilidades técnicas	TECNICA Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario	TIPO: No experimental NIVEL: Descriptivo DISEÑO: Descriptivo correlacional 
				Habilidades humanas		
				Habilidades conceptuales		
PROBLEMA ESPECIFICOS P.E1. ¿Cuál es la relación entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017? P.E2. ¿Cuál es la relación entre las	OBJETIVOS ESPECIFICOS O.E1. Identificar la relación entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. O.E2. Diferenciar la relación entre las	HIPÓTESIS ESPECIFICAS H.E1. Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017. H.E2. Existe relación significativa entre las	LIDERAZGO	Motivación inspiracional	TECNICA Encuesta INSTRUMENTO Cuestionario	M= Trabajadores de la UGEL “La Mar” – Ayacucho V1= Habilidades gerenciales. V2= Liderazgo. POBLACION: Trabajadores de la UGEL “La Mar” –
				Estimulación emocional		
				Consideración individualizada		

<p>habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?</p> <p>P.E3. ¿Cuál es la relación entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017?</p>	<p>habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.</p> <p>O.E3. Describir la relación entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.</p>	<p>habilidades humanas y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.</p> <p>H.E3. Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.</p>		<p>Influencia idealizada</p>		<p>Ayacucho</p> <p>MUESTRA: Trabajadores de la UGEL “La Mar” – Ayacucho</p> <p>MUESTREO No probabilístico – Intencional.</p>
---	--	--	--	------------------------------	--	--

ANEXO N° 2: Cuadro de operacionalización

Cuadro de operacionalización de variables sobre habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA
HABILIDADES GERENCIALES	Estrada (2015) “Son un conjunto de capacidades y conocimientos que el sujeto debe poseer o desarrollar para realizar las actividades de administración en el rol de gerente o director de una organización”.	Son el conjunto de habilidades que puede ser medidas y evaluadas a partir de tres tipos de habilidades: Habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.	Habilidades técnicas	- Nivel de conocimientos	1,2,	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
				- Dominio de técnicas	3,4,	
				- Dominio de procesos	5,6,	
				- Manejo de instrumentos	7,8,	
			Habilidades humanas	- Capacidad de cooperación	9,10,	
				- Habilidad para comunicarse	11,12,	
				- Capacidad de motivación	13,14,	
				- Capacidad de negociación	15,16,	
			Habilidades conceptuales	- Formulación de ideas	17,18,	
				- Desarrollo de nuevos conceptos.	19,20,	
				- Desarrollo de la creatividad	21,22,	
				- Capacidad para resolver problemas.	23,24,	
LIDERAZGO	Keneth (2009) expresa: “Es el agente dinamizador de las relaciones interpersonales en el centro educativo y con una función de agente de cambio y recursos. Esto obliga a su vez a delegar responsabilidades a otros miembros, en favor de una toma de decisiones compartidas, como uno de los objetivos claves en la reestructuración de la organización.	Para poder recolectar información sobre el liderazgo directivo se diseñará instrumentos en base a sus cuatro dimensiones: Motivación inspiracional, Estimulación emocional, Consideración individualizada e Influencia idealizada	Motivación inspiracional	Capacidad de unir al grupo	1,2,	Ordinal Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
				Fortalecimiento	3,4,	
				Logro de resultados.	5,6,	
			Estimulación emocional	Fortalecer las relaciones sociales	7,8,	
				Seguridad en sí mismo.	9,10,	
				Autonomía e identidad	11,12,	
			Consideración individualizada	Respeto a la persona	13,14,	
				Valoración de cualidades	15,16,	
				Reconocimiento personal	17,18,	
			Influencia idealizada	Atención de necesidades	19,20,	
				Prácticas éticas	21,22,	
				Identificación con el grupo	23,24,	

ANEXO N° 3:
CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES GERENCIALES

Cargo:.....

Profesión:..... **GENERO:** Masculino: ☐ Femenino: ☐

Estimado colaborador a continuación se te presenta una relación de 24 preguntas sobre las habilidades gerenciales del director de la institución, para ello solicito respuestas de manera veraz y en su totalidad.

Instrucciones: Luego de leer detenidamente cada pregunta, encierra en un círculo el número con la respuesta de tu elección. Recuerda que la información que brindas es confidencial y de suma importancia para el desarrollo de una investigación que permitirá mejorar los procesos a nivel institucional.

Las opciones de la escala son las siguientes:

siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	ITEMS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
Habilidades técnicas						
1	Consideras que el director se interesa por conocer más los procedimientos, normas, leyes, etc.	5	4	3	2	1
2	El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.	5	4	3	2	1
3	El directivo demuestra que tienen dominio de las técnicas para administrar.	5	4	3	2	1
4	El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores	5	4	3	2	1
5	El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.	5	4	3	2	1
6	El director entiende rápidamente las recomendaciones de su equipo técnico.	5	4	3	2	1
7	El director maneja adecuada mente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.	5	4	3	2	1
8	El director esta actualizado en el manejo de la tecnología.	5	4	3	2	1
Habilidades humanas						
9	El director demuestra capacidad de cooperación.	5	4	3	2	1
10	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.	5	4	3	2	1
11	El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.	5	4	3	2	1

12	El directo utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.	5	4	3	2	1
13	El director tiene una conducta altamente motivadora.		4	3	2	1
14	El director utiliza adecuadamente la motivación para lograr las metas propuestas.	5	4	3	2	1
15	Frente a un problema el director encuentra rápido una forma de negociar.	5	4	3	2	1
16	El director tiene capacidad para lograr intercambios estratégicos con otras instituciones.	5	4	3	2	1
Habilidades conceptuales						
17	Las mejor ideas siempre surgen del director.	5	4	3	2	1
18	Cuando todos no encuentran formas de hacer las cosas el director sorprende con sus ideas innovadoras.	5	4	3	2	1
19	El director se preocupa por desarrollar nuevos conceptos de la administración.	5	4	3	2	1
20	El director busca constantemente implementar las nuevas formas de atención al usuario.	5	4	3	2	1
21	El director busca desarrollar la creatividad en sus colaboradores.	5	4	3	2	1
22	El director demuestra ser muy creativo.	5	4	3	2	1
23	Los problemas se hacen fáciles de resolver cuando están en manos del director.	5	4	3	2	1
24	Los usuarios encuentran en el director la solución a los problemas de sus instituciones.	5	4	3	2	1

ANEXO N° 4:
CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO

Cargo:.....

Profesión:..... **GENERO:** Masculino: ☐ Femenino: ☐

Estimado **colaborador** a continuación se te presenta una relación de 24 preguntas sobre **el** liderazgo que se practica en tu institución por parte **del director de tu institución**. Solicito respuestas de manera veraz y en su totalidad.

Instrucciones: Luego de leer detenidamente cada pregunta, encierra en un círculo el número con la respuesta de tu elección. Recuerda que la información que brindas es confidencial y de suma importancia para el desarrollo de una investigación que permitirá mejorar los procesos a nivel institucional.

Las opciones de la escala son las siguientes:

siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

Nº	ITEMS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
Motivación inspiracional						
1	Existe cohesión entre los equipos de trabajo.	5	4	3	2	1
2	El directivo tiene la capacidad de mantener unidos a los equipos de trabajo.	5	4	3	2	1
3	El directivo tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores.	5	4	3	2	1
4	El directivo es capaz de fortalecer los vínculos entre la plana de trabajadores y el usuario.	5	4	3	2	1
5	El directivo motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados.	5	4	3	2	1
6	El directivo se involucra para cumplir con las actividades trazadas.	5	4	3	2	1
Estimulación emocional						
7	El directivo se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores.	5	4	3	2	1
8	El directivo está comprometido en mejorar la relación entre colaboradores de la institución	5	4	3	2	1
9	El directivo demuestra capacidad para fortalecer la autoconfianza de sus trabajadores.	5	4	3	2	1
10	El directivo ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales.	5	4	3	2	1

11	El directivo brinda autonomía a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requiera.	5	4	3	2	1
12	El directivo ha logrado que sus trabajadores desarrollen identidad con su institución.	5	4	3	2	1
Consideración individualizada						
13	En la institución se evidencia el respeto mutuo entre los trabajadores.	5	4	3	2	1
14	El directivo ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGEL.	5	4	3	2	1
15	El directivo valora las cualidades profesionales de sus trabajadores.	5	4	3	2	1
16	El directivo incentiva a los trabajadores a valorar la importancia de los usuarios	5	4	3	2	1
17	Existen actitudes por parte del directivo que demuestran el reconocimiento a la labor que realizan sus trabajadores.	5	4	3	2	1
18	En la institución el directivo promueve el respeto a la persona sin importar de quien se trata.	5	4	3	2	1
Influencia idealizada						
19	El directivo se preocupa por atender las necesidades laborales de sus trabajadores.	5	4	3	2	1
20	Existe preocupación por parte del director en lograr mejoras institucionales para atender las necesidades de las diferentes instituciones educativas.	5	4	3	2	1
21	Se ha logrado que los trabajadores actúen con ética.	5	4	3	2	1
22	Las actividades se realizan respetando los valores personales e institucionales.	5	4	3	2	1
23	El directivo se identifica con los grupos de trabajo.	5	4	3	2	1
24	El director apoya a los trabajadores que presentan dificultades en su labor.	5	4	3	2	1

ANEXO N° 5: Prueba de confiabilidad (Alfa de Cronbach)

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad sobre habilidades directivas

Alfa de Cronbach	N de elementos
,888	24

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Consideras que el director se interesa por conocer mas los procedimientos, normas, leyes, etc.	82,5000	137,362	,381	,885
2. El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.	82,2000	127,545	,908	,873
3. El directivo demuestra que tienen dominio de las técnicas para administrar.	82,4000	137,007	,434	,884
4. El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores	82,4333	140,185	,268	,887
5. El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.	82,5667	133,840	,438	,884
6. El director entiende rápidamente las recomendaciones de su equipo técnico.	82,2000	127,545	,908	,873
7. El director maneja adecuada mente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.	82,5667	140,875	,181	,890
8. El director esta actualizado en el manejo de la tecnología.	82,2000	127,545	,908	,873

9. El director demuestra capacidad de cooperación.	83,5667	139,564	,168	,893
10. El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.	83,9333	143,306	,038	,896
11. El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.	82,2000	127,545	,908	,873
12. El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.	83,8000	142,441	,070	,895
13. El director tiene una conducta altamente motivadora.	82,2000	127,545	,908	,873
14. El director utiliza adecuadamente la motivación para lograr las metas propuestas.	83,7667	144,599	-,004	,896
15. Frente a un problema el director encuentra rápido una forma de negociar.	82,2000	127,545	,908	,873
16. El director tiene capacidad para lograr intercambios estratégicos con otras instituciones.	83,8333	136,282	,340	,887
17. Las mejores ideas siempre surgen del director.	82,2000	127,545	,908	,873
18. Cuando todos no encuentran formas de hacer las cosas el director sorprende con sus ideas innovadoras.	84,0333	134,861	,309	,889
19. El director se preocupa por desarrollar nuevos conceptos de la administración.	82,2000	127,545	,908	,873
20. El director busca constantemente implementar las nuevas formas de atención al usuario.	83,7667	145,840	-,052	,898
21. El director busca desarrollar la creatividad en sus colaboradores.	82,2000	127,545	,908	,873
22. El director demuestra ser muy creativo.	83,8333	146,420	-,074	,898
23. Los problemas se hacen fáciles de resolver cuando están en manos del director.	82,2000	127,545	,908	,873
24. Los usuarios encuentran en el director la solución a los problemas de sus instituciones.	82,2000	127,545	,908	,873

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	30	100,0
Casos Excluidos ^a	0	,0
Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,855	24

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. Existe cohesión entre los equipos de trabajo.	75,8333	102,420	,281	,854
2. El directivo tiene la capacidad de mantener unidos a los equipos de trabajo.	75,8667	94,947	,804	,839
3. El directivo tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores.	75,8667	94,947	,804	,839
4. El directivo es capaz de fortalecer los vínculos entre la plana de trabajadores y el usuario.	76,0000	104,207	,103	,862
5. El directivo motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados.	76,1333	96,878	,544	,845
6. El directivo se involucra para cumplir con las actividades trazadas.	75,8667	94,947	,804	,839
7. El directivo se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores.	77,6333	102,033	,194	,859
8. El directivo está comprometido en mejorar la relación entre colaboradores de la institución	75,8667	94,947	,804	,839
9. El directivo demuestra capacidad para fortalecer la autoconfianza de sus trabajadores.	77,3667	97,895	,371	,852
10. El directivo ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales.	76,1333	102,740	,301	,853

11. El directivo brinda autonomía a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requiera.	75,8667	94,947	,804	,839
12. El directivo ha logrado que sus trabajadores desarrollen identidad con su institución.	76,9333	105,375	,042	,865
13. En la institución se evidencia el respeto mutuo entre los trabajadores.	77,2000	103,545	,131	,861
14. El directivo ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGEL.	75,8667	94,947	,804	,839
15. El directivo valora las cualidades profesionales de sus trabajadores.	77,2667	99,375	,341	,853
16. El directivo incentiva a los trabajadores a valorar la importancia de los usuarios	77,6000	98,731	,345	,853
17. Existen actitudes por parte del directivo que demuestran el reconocimiento a la labor que realizan sus trabajadores.	75,8667	94,947	,804	,839
18. En la institución el directivo promueve el respeto a la persona sin importar de quien se trata.	76,9333	102,616	,167	,860
19. El directivo se preocupa por atender las necesidades laborales de sus trabajadores.	75,8667	94,947	,804	,839
20. Existe preocupación por parte del director en lograr mejoras institucionales para atender las necesidades de las diferentes instituciones educativas.	77,6000	108,662	-,110	,864
21. Se ha logrado que los trabajadores actúen con ética.	77,2667	104,961	,069	,863
22. Las actividades se realizan respetando los valores personales e institucionales.	75,8667	94,947	,804	,839
23. El directivo se identifica con los grupos de trabajo.	77,6000	105,972	,068	,860
24. El director apoya a los trabajadores que presentan dificultades en su labor.	75,8667	94,947	,804	,839

ANEXO N° 6: Validación de expertos

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 1

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Habilidades Gerenciales"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.


DIRIGIDO A: Trabajadores contratados y nombrados de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

William A. Reyes Alva

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Dr. en Administración

VALORACIÓN: Aceptable



Dr. William A. Reyes Alva
Contador Público Colegiado Certificado
Matrícula N° 02 - 3629
Certificación Profesional N° 011829

FIRMA DEL EVALUADOR

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO 2

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: “Cuestionario sobre Liderazgo”

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.


DIRIGIDO A: Trabajadores contratados y nombrados de la Unidad de Gestión Educativa Local “La Mar” – Ayacucho, 2017.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:

William A. Reyes Alva

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Dr. en Administración

VALORACIÓN: Aceptable



Dr. William A. Reyes Alva
Cepistador Público Colegiado Certificado
Matrícula N° 02 - 3629
Certificación Profesional N° 011829

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES GENERALES
TÍTULO: Habilidades generales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bick, Prado Huamani, Jony

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CONTENIDOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM			RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
									SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
HABILIDAD DE TÉCNICA	Nivel de conocimiento	01	Considera que el director se interesa por conocer más los procedimientos, normas, leyes, etc.						✓	✓			✓				
			El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.						✓	✓			✓				
		02	El director demuestra que tiene dominio de las técnicas para administrar.						✓	✓			✓				
			El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores.						✓	✓			✓				
		03	El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.						✓	✓			✓				
			El director establece procedimientos, las recomendaciones de su equipo técnico.						✓	✓			✓				
		04	El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓			✓				
			El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓	✓			✓				
		05	El director demuestra capacidad de cooperación.						✓	✓			✓				
			El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓	✓			✓				
		HABILIDAD DE GESTIÓN HUMANA	Habilidad para comunicar	06	El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.						✓	✓			✓		
					El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓	✓			✓		
				07	El director tiene una conducta adecuada y profesional.						✓	✓			✓		
					El director utiliza adecuadamente la información para lograr las metas propuestas.						✓	✓			✓		
				08	El director maneja adecuadamente los recursos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓			✓		
El director está actualizado en el manejo de la tecnología.									✓	✓			✓				
09	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.								✓	✓			✓				
	El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.								✓	✓			✓				
10	El director tiene una conducta adecuada y profesional.								✓	✓			✓				
	El director utiliza adecuadamente la información para lograr las metas propuestas.								✓	✓			✓				
HABILIDAD DE GESTIÓN HUMANA	Capacidad de motivación	11	El director maneja adecuadamente los recursos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓			✓				
			El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓	✓			✓				
		12	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓	✓			✓				
			El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓	✓			✓				
		13	El director tiene una conducta adecuada y profesional.						✓	✓			✓				
El director utiliza adecuadamente la información para lograr las metas propuestas.							✓	✓			✓						
14	El director maneja adecuadamente los recursos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓			✓						
	El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓	✓			✓						
15	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓	✓			✓						
	El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓	✓			✓						

HABILIDAD ADICIONALES CONCEPTUALES	de negociación n	modo una forma de negociar:									
		16	El director tiene capacidad para lograr intervenciones exitosas con otras instituciones.					✓		✓	✓
	Formación de ideas	17	Las ideas de los directores surgen del director.					✓		✓	✓
		18	Cuando todos no encuentran formas de hacer las cosas el director se preocupa con sus ideas previas.					✓		✓	✓
	Desarrollo de nuevas concepciones	19	El director se preocupa por desarrollar nuevas concepciones de la administración.					✓		✓	✓
		20	El director busca constantemente implementar las nuevas formas de atención al usuario.					✓		✓	✓
	Desarrollo de la creatividad	21	El director busca desarrollar la creatividad en sus colaboradores.					✓		✓	✓
		22	El director demuestra ser muy creativo.					✓		✓	✓
	Capacidad para resolver problemas.	23	Los problemas se hacen fáciles de resolver cuando están en manos del director.					✓		✓	✓
		24	Los desafíos encontrados en el director la solución a los problemas de sus colaboradores.					✓		✓	✓

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE UDERAZO
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bachi, Prado Huamán, Jory

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES					
					SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEM		RELACION ENTRE EL ITEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA						
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO				
LIDERAZGO		Capacidad de unir al grupo	01	El docente une los equipos de trabajo						✓			✓			✓						
			02	El docente tiene la capacidad de mantener unidos a los equipos de trabajo						✓			✓			✓						
			03	El docente tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores						✓			✓			✓						
			04	El docente es capaz de fortalecer los vínculos entre la plana de trabajadores y el usuario						✓			✓			✓						
			05	El docente motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados						✓			✓			✓						
		Logro de resultados	06	El docente se involucra para cumplir con las actividades trazadas						✓			✓			✓						
			07	El docente se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores						✓			✓			✓						
			08	El docente está comprometido en mejorar la relación entre colaboradores de la institución						✓			✓			✓						
			09	El docente demuestra capacidad para fortalecer la autoconfianza de sus trabajadores						✓			✓			✓						
			10	El docente ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales						✓			✓			✓						
		ESTIMULACIÓN EMOCIONAL	Seguridad en sí mismo	Autonomía o Identidad	11	El docente brinda autonomía a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requiere						✓			✓			✓				
					12	El docente ha logrado que sus trabajadores demuestren identidad con su institución						✓			✓			✓				
					13	En la institución se evidencia el respeto mutuo entre los trabajadores						✓			✓			✓				
					14	El docente ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGTEL						✓			✓			✓				
					15	El docente valora las cualidades profesionales de sus trabajadores						✓			✓			✓				

cualidades	Reconoci- miento personal	16																
		El director reconoce a los trabajadores a valorar la importancia de los usuarios																
INFLUEN- CIA DE LA CULTA- DA	Atención de necesidad es	17	Están satisfechos por parte del director que demuestran el reconocimiento a la labor que realizan sus trabajadores															
		18	En la medición el director promueve el respeto a la persona sin importar de quien se trata															
		19	El director se preocupa por atender las necesidades laborales de sus trabajadores															
		20	Existe preocupación por parte del director en lograr mayores reconocimientos para brindar los conocimientos de las diversas iniciativas educativas															
INFLUEN- CIA DE LA CULTA- DA	Prácticas éticas	21	Se ha logrado que los trabajadores actúen con ética															
		22	Las actividades se realizan respetando los valores personales e institucionales															
		23	El director se identifica con los grupos de trabajo															
		24	El director accede a las solicitudes que presentan educandos en su valor															

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Habilidades gerenciales"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mg. Daniel Cárdenas Canales

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	------------------------------------	------------	--------------------------


Mg. Daniel Cárdenas Canales
MBA en Administración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Liderazgo"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Mg. Daniel Cárdenas Canales

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------


Mg. Daniel Cárdenas Canales
MBA en Administración

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES GERENCIALES
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mer" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bach. Pardo Huamán, Jony

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
					SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI		NO
HABILIDAD GERENCIAL	HABILIDAD TÉCNICA	Nivel de conocimiento	01	Considera que el director se interesa por conocer más los procedimientos, normas, leyes, etc.						✓		✓		✓				
			02	El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.						✓		✓						
		Dominio de técnicas	03	El director demuestra que tiene dominio de las técnicas para administrar.						✓		✓						
			04	El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores.						✓		✓						
		Dominio de procesos	05	El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.						✓		✓						
			06	El director establece procedimientos, las innovaciones de su equipo técnico.						✓		✓						
		Manejo de instrumentos	07	El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓		✓						
			08	El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓		✓						
		Capacidad de cooperación	09	El director demuestra capacidad de cooperación.						✓		✓						
			10	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓		✓						
		HABILIDAD ACES HUMANA	HABILIDAD HUMANA	Habilidad para comunicar	11	El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.						✓		✓				
					12	El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓		✓				
				Capacidad de motivación	13	El director tiene una conducta alentadora motivadora.						✓		✓				
					14	El director utiliza adecuadamente la motivación para lograr los metas propuestas.						✓		✓				
				Capacidad	15	Resuelve a un problema el director encuentra						✓		✓				

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LIBERAZO
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bach. Prado Huamani, Jony

VARIABLE	DESCRIPCIÓN	INDICADOR	N°	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES			
					SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
															SI	NO	SI
LIBERAZO 0	MOTIVACIÓN INSTITUCIONAL	Capacidad de unir al grupo	01	El docente reúne los equipos de trabajo						✓				✓			
			02	El docente tiene la capacidad de mantener unidos a los equipos de trabajo						✓				✓			
		Fortalecimiento	03	El docente tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores						✓				✓			
			04	El docente es capaz de fortalecer los vínculos entre la plana de trabajadores y el usuario						✓				✓			
		Logro de resultados	05	El docente motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados						✓				✓			
			06	El docente se involucra para cumplir con las actividades trazadas						✓				✓			
		Fortalecer las relaciones sociales	07	El docente se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores						✓				✓			
			08	El docente está comprometido en mejorar la relación entre colaboradores de la institución						✓				✓			
		Seguridad en sí mismo	09	El docente demuestra capacidad para fortalecer la autoconfianza de sus trabajadores						✓				✓			
			10	El docente ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales						✓				✓			
		Autonomía e Identidad	11	El docente brinda autonomía a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requiere						✓				✓			
			12	El docente ha logrado que sus trabajadores demuestren identidad con su institución						✓				✓			
		CONCIENCIA E INICIATIVA	Respeto a la persona	13	En la institución se evidencia el respeto mutuo entre los trabajadores						✓				✓		
				14	El docente ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGEL						✓				✓		
				15	El docente valora las cualidades profesionales de sus trabajadores						✓				✓		

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Habilidades gerenciales"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.


DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Edgar Lino Gamarra

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	---------------------------------	------------	-----------------------


Dr. Edgar Lino Gamarra
Especialista en Administración Educativa

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Liderazgo"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.


DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Edgar Lino Gamarra

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------


Dr. Edgar Lino Gamarra
Especialista en Administración Educativa

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES GERENCIALES
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mir" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bach. Pardo Huamani, Jony

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	
HABILIDAD DE TÉCNICA	Nivel de conocimiento	01	Considerar que el director se interesa por conocer más los procedimientos, normas, leyes, etc.						✓	✓		✓	
			El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.						✓	✓		✓	
		02	El director demuestra que tienen dominio de las técnicas para administrar.						✓	✓		✓	
			El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores.						✓	✓		✓	
		03	El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.						✓	✓		✓	
			El director establece procedimientos, las recomendaciones de su equipo técnico.						✓	✓		✓	
		04	El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓		✓	
			El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓	✓		✓	
		05	El director demuestra capacidad de cooperación.						✓	✓		✓	
			El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓	✓		✓	
HABILIDAD DE COMUNICACIÓN HUMANA	Habilidad para comunicar	06	El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.						✓	✓		✓	
			El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓	✓		✓	
		07	El director tiene una conducta adecuada en su rol.						✓	✓		✓	
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓	✓		✓	
		08	El director tiene una conducta adecuada en su rol.						✓	✓		✓	
			El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓		✓	
		09	El director establece procedimientos, las recomendaciones de su equipo técnico.						✓	✓		✓	
			El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓		✓	
		10	El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓	✓		✓	
			El director demuestra capacidad de cooperación.						✓	✓		✓	
HABILIDAD DE LIDERAZGO	Capacidad de motivación	11	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓	✓		✓	
			El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.						✓	✓		✓	
		12	El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓	✓		✓	
			El director tiene una conducta adecuada en su rol.						✓	✓		✓	
		13	El director maneja adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓	✓		✓	
HABILIDAD DE LIDERAZGO	Capacidad	14	El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓	✓		✓	
		15	El director establece procedimientos, las recomendaciones de su equipo técnico.						✓	✓		✓	

HABILIDADES CONCEPTUALES	de negociación		modo una forma de negociar.																	
		16	El director tiene capacidad para lograr interacciones exitosas con otros empleados.					✓		✓		✓		✓		✓				
	Formulación de ideas	17	Las mejor ideas siempre surgen del director.					✓		✓		✓		✓		✓				
		18	Cuando todos no encuentran forma de hacer las cosas el director recurre a sus ideas creativas.					✓		✓		✓		✓		✓				
	Desarrollo de nuevas concepciones	19	El director se preocupa por desarrollar nuevas concepciones de la administración.					✓		✓		✓		✓		✓				
		20	El director busca constantemente implementar las nuevas formas de pensar al usuario.					✓		✓		✓		✓		✓				
		21	El director busca desarrollar la creatividad en sus colaboradores.					✓		✓		✓		✓		✓				
	Desarrollo de la originalidad	22	El director demuestra ser muy creativo.					✓		✓		✓		✓		✓				
		23	Los problemas se hacen fáciles de resolver cuando están en manos del director.					✓		✓		✓		✓		✓				
	Capacidad para resolver problemas	24	Las unidades enfrentan en el director la solución a los problemas de sus subordinados.					✓		✓		✓		✓		✓				

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LIDERAZGO
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bachi, Prado Huamani, Jony

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES								
					SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	SI	NO	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		SI	NO	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	SI	NO			
LIDERAZGO	MOTIVACIÓN INTERNA CROMAL	Capacidad de unir al grupo	01	El sujeto cohesionó entre los equipos de trabajo							✓				✓							
			02	El director tiene la capacidad de reunir unidos a los equipos de trabajo						✓			✓			✓						
		Fortalecimiento	03	El director tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores						✓			✓			✓						
			04	El director es capaz de fortalecer los vínculos entre la parte de trabajadores y el usuario						✓			✓			✓						
		Logro de resultados	05	El director motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados						✓			✓			✓						
			06	El director se involucra para cumplir con las actividades trazadas						✓			✓			✓						
		Fortalecer las relaciones sociales	07	El director se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores						✓			✓			✓						
			08	El director es capaz de proporcionar a mejorar la relación entre colaboradores de la institución						✓			✓			✓						
		Seguridad en sí mismo	09	El director demuestra capacidad para fortalecer la autoconfianza de sus trabajadores						✓			✓			✓						
			10	El director ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales						✓			✓			✓						
		ESTABILIZACIÓN EMOCIONAL	Autoconciencia o Identidad	11	El director brinda asistencia a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requieren						✓			✓			✓					
				12	El director ha logrado que sus trabajadores demuestren identidad con su institución						✓			✓			✓					
				13	En la institución se encadena el respeto mutuo entre los trabajadores						✓			✓			✓					
				14	El director ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGEL						✓			✓			✓					
CONSEJO ALMACÉN	Valoración de	Valoración de	15	El director valora las cualidades profesionales de sus trabajadores						✓			✓			✓						

cualidades	Reconoci- miento personal	16	El director incentiva a los trabajadores a valor la importancia de los usuarios																	
		17	Existe actitudes por parte del director que demuestran el reconocimiento a la labor que realizan sus trabajadores																	
Atención de necesidad en INFLUEN CIA DE CALI-DAZ		18	En la institución el director promueve el respeto a la persona en cuanto de quien se trata																	
		19	El director se preocupa por atender las necesidades laborales de sus trabajadores																	
		20	Existe preocupación por parte del director en lograr mejores instalaciones para servir las necesidades de los diversos individuos educados																	
		21	Se ha logrado que los trabajadores actúan con ética																	
Prácticas éticas		22	Las actividades se realizan respetando los valores personales e institucionales																	
		23	El director se identifica con los grupos de trabajo																	
		24	El director apoya a los trabajadores que presentan dificultades en su labor																	
Identificación con el grupo		25																		
		26																		

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Habilidades gerenciales"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Henry Chávarry Chávez

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	---------------------------------	------------	-----------------------


Dr. Henry I. Chávarry Chávez
Exp. Metodología de Investigación
C.P.P. 0127000066

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Liderazgo"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Henry Chávarry Chávez

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------


Dr. Henry L. Chávarry Chávez
Exp. Metodología de Investigación
C.P.P. 0127680066

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES GERENCIALES
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mer" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bach. Pardo Huamani, Jony

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES			
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	SI	NO	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	SI	NO	RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	SI		NO		
HABILIDAD DE TÉCNICA	Nivel de conocimiento	01	Considerar que el director se interesa por conocer más los procedimientos, normas, leyes, etc.						✓			✓			✓					
			El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.						✓			✓			✓					
		02	El director demuestra que tienen dominio de las técnicas para administrar.						✓			✓			✓					
			El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores.						✓			✓			✓					
		03	El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.						✓			✓			✓					
			El director establece procedimientos, las recomendaciones de su equipo técnico.						✓			✓			✓					
		04	El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓			✓			✓					
			El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓			✓			✓					
		05	El director demuestra capacidad de cooperación.						✓			✓			✓					
			El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓			✓			✓					
HABILIDAD DE COMUNICACIÓN	Habilidad para comunicar	06	El director tiene habilidad para comunicarse con sus trabajadores.						✓			✓			✓					
			El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓			✓			✓					
		07	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓					
		08	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓					
		09	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓					
		10	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓					
HABILIDAD DE LIDERAZGO	Capacidad de motivación	11	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓					
		12	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
			El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓					
		13	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓					
El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.							✓			✓			✓							
14	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓							
	El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓							
15	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.						✓			✓			✓							
	El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓							
Capacidad de motivación	14	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.							✓			✓			✓					
		El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓						
Capacidad de motivación	15	El director tiene una conducta adecuada en su entorno.							✓			✓			✓					
		El director utiliza adecuadamente la información para lograr sus metas propuestas.						✓			✓			✓						

de negociado n	16	El director tiene capacidad para lograr interacción exitosa con otras organizaciones																	
HABILID ADES CONCEP TUALES	Formación de ideas	17	Las mejor ideas siempre surgen del director						✓					✓				✓	
		18	Cuando todos no encuentran forma de hacer las cosas el director se preocupa con sus ideas alternativas						✓					✓				✓	
		19	El director se preocupa por desarrollar nuevas concepciones de la administración						✓					✓				✓	
	Desarrollo de nuevas concepciones	20	El director busca constantemente implementar las nuevas formas de pensar al usuario						✓					✓				✓	
Desarrollo de la originalidad		21	El director busca demostrar la creatividad en sus colaboraciones						✓					✓				✓	
		22	El director demuestra ser muy creativo						✓					✓				✓	
	Capacidad para resolver problemas	23	Los problemas se hacen fáciles de resolver cuando están en manos de director						✓					✓				✓	
		24	Los usuarios encuentran en el director la solución a los problemas de sus instituciones						✓					✓				✓	

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LIBERAZGO
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Richi Prado Huamani, Jory

VARIABLE	DESCRIPCION	INDICADOR	N°	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES		
					SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN	RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR	RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
LIBERAZGO	MOTIVACIÓN INTERNA CON VALORES	Capacidad de unir al grupo	01	El sujeto cohesion entre los equipos de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			02	El directivo tiene la capacidad de mantener unidos a los equipos de trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Fortalecimiento	03	El directivo tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			04	El directivo es capaz de fortalecer los vínculos entre la plana de trabajadores y el usuario	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Logro de resultados	05	El directivo motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			06	El directivo se involucra para cumplir con las actividades trazadas	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
		Fortalecer las relaciones sociales	07	El directivo se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			08	El directivo está comprometido en mejorar la relación entre colaboradores de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			Seguridad en sí mismo	09	El directivo demuestra capacidad para fortalecer la adhesión de sus trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
				10	El directivo ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
		Autonomía e Identidad	11	El directivo brinda asistencia a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requiere	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			12	El directivo ha logrado que sus trabajadores demuestren liderazgo con su institución	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			13	En la institución se evidencia el respeto mutuo entre los trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			14	El directivo ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGEL	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		
			15	El directivo valora las cualidades profesionales de sus trabajadores	<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		

INFLUEN CIA DE LA CA	cuantitativa	16	El director incentiva a los trabajadores a valor la importancia de los usuarios																
	Reconoci- miento personal	17	Existen actividades por parte del director que demuestran el reconocimiento a la labor que realizan sus trabajadores																
		18	En la evaluación el director promueve al merito a la persona sin importar de quien se trata																
	Atención de necesidad en	19	El director se preocupa por atender las necesidades laborales de sus trabajadores																
INFLUEN CIA DE LA CA		20	Existe preocupación por parte del director en lograr mejores resultados para mejorar los momentos de los diversos instituciones educativas																
		21	Se ha logrado que los trabajadores actúan con ética																
	Prácticas éticas	22	Las acciones se realizan respetando los valores personales e institucionales																
	Identificaci- ón con el grupo	23	El director se identifica con los grupos de trabajo																
		24	El director accede a los trabajadores que presentan dificultades en su labor																

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Habilidades gerenciales"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Humberto Napoleón Espinoza Tasilla

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	---------------------------------	------------	-----------------------


Humberto N. Espinoza Tasilla
Especialista en educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario sobre Liderazgo"

OBJETIVO: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017.

DIRIGIDO A: trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho.

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Humberto Napoleón Espinoza Tasilla

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Doctor.

VALORACIÓN:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
-----------------------------	---------------	-----------------------------------	------------	--------------------------


Humberto N. Espinoza Tasilla
Especialista en educación

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE HABILIDADES GENERALES
TÍTULO: Habilidades generales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mir" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bied, Prado Huamán, Jony

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CONTENIDOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
HABILIDAD DE GESTIÓN TÉCNICA	Nivel de conocimiento	01	Considera que el director se interesa por conocer más los procedimientos, normas, leyes, etc.						✓		✓				✓		
		02	El director demuestra estar capacitado para realizar las actividades propias de su labor.						✓		✓		✓		✓		
		03	El director demuestra que tiene dominio de las técnicas para administrar.						✓		✓		✓		✓		
		04	El director implementa actividades para mejorar las técnicas y estrategias laborales de sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
		05	El director demuestra conocer los procesos y procedimientos de la administración.						✓		✓		✓		✓		
		06	El director establece procedimientos para implementar las estrategias de su equipo técnico.						✓		✓		✓		✓		
		07	El director maneja adecuadamente los instrumentos que ofrece su entidad en la atención al usuario.						✓		✓		✓		✓		
		08	El director está actualizado en el manejo de la tecnología.						✓		✓		✓		✓		
		09	El director demuestra capacidad de cooperación.						✓		✓		✓		✓		
		10	El director promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.						✓		✓		✓		✓		
HABILIDAD DE GESTIÓN HUMANA	Capacidad de motivación	11	El director tiene habilidad para comunicarse con sus colaboradores.						✓		✓		✓		✓		
		12	El director utiliza los canales y medios más adecuados para comunicarse con los usuarios.						✓		✓		✓		✓		
		13	El director tiene una conducta altamente motivadora.						✓		✓		✓		✓		
		14	El director utiliza adecuadamente la motivación para lograr las metas propuestas.						✓		✓		✓		✓		
		15	El director enfrenta a un problema al director encuentra						✓		✓		✓		✓		

	de negociación	modo una forma de negociar:									
		16	El director tiene capacidad para lograr intervenciones exitosas con otras instituciones.					✓		✓	✓
Fornición de ideas		17	Las ideas surgen siempre a partir del director.					✓		✓	✓
		18	Cuando todos no encuentran formas de hacer las cosas, el director sorprende con sus ideas innovadoras.					✓		✓	✓
HABILLO ADRS CONCEPTOS TUALES	Desarrollo de nuevas concepciones	19	El director se preocupa por desarrollar nuevas concepciones de la administración.					✓		✓	✓
		20	El director busca constantemente implementar las nuevas formas de ideas en su mundo.					✓		✓	✓
		21	El director busca desarrollar la creatividad en sus colaboradores.					✓		✓	✓
Capacidad para resolver problemas.	Desarrollo de la creatividad	22	El director desarrolla un muy creativo.					✓		✓	✓
		23	Los problemas se hacen fáciles de resolver cuando están en manos del director.					✓		✓	✓
		24	Los desafíos encuentran en el director la solución o los problemas de sus colaboradores.					✓		✓	✓

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE LIBERAZGO
TÍTULO: Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local "La Mar" – Ayacucho, 2017
AUTOR: Bach. Prado Huamani, Jory

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	N°	ITEM	OPCIÓN DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
					SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACION ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA					
										SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
LIBERAZGO	MOTIVACIÓN INTERNA CONATIVA	Capacidad de unir al grupo	01	El directivo trabaja entre los equipos de trabajo						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			02	El directivo tiene la capacidad de mantener unidos a los equipos de trabajo						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
		Fortalecimiento de la gestión	03	El directivo tiene capacidad para fortalecer las relaciones humanas entre trabajadores						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			04	El directivo es capaz de fortalecer los vínculos entre la plana de trabajadores y el usuario						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			05	El directivo motiva a los colaboradores a lograr los objetivos trazados						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			06	El directivo se involucra para cumplir con las actividades trazadas						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
	ESTRUCTURAL ACCIÓN EMOCIONAL	Fortalecer las relaciones sociales	07	El directivo se preocupa por reforzar las relaciones entre los trabajadores						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			08	El directivo está comprometido en mejorar la relación entre colaboradores de la institución						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
		Seguridad en sí mismo	09	El directivo demuestra capacidad para fortalecer la autoconfianza de sus trabajadores						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			10	El directivo ha logrado que sus trabajadores confíen en sus capacidades profesionales						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			11	El directivo brinda asistencia a sus trabajadores, para que puedan tomar decisiones cuando se requiere						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
			12	El directivo ha logrado que sus trabajadores demuestren identidad con su institución						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>						
		CONCIENCIA INDIVIDUAL ALZADA	Respeto a la persona	Valoración de	13	En la institución se evidencia el respeto mutuo entre los trabajadores						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>				
					14	El directivo ha logrado el equilibrio y la práctica del respeto mutuo entre los integrantes de las diversas áreas o departamentos de la UGEL						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>				
					15	El directivo valora las cualidades profesionales de sus trabajadores						<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>				

ANEXO N° 7: Constancia de autorización



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN DE AYACUCHO
UNIDAD EJECUTORA N° 307 EDUCACIÓN VRAE LA MAR- AYACUCHO



EL QUE SUSCRIBE, DIRECTOR DE LA UNIDAD EJECUTORA N° 307 EDUCACIÓN VRAE LA MAR, DISTRITO DE SAN MIGUEL, PROVINCIA LA MAR Y REGIÓN AYACUCHO EXPIDE LA PRESENTE:

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN:

Por intermedio del presente habiendo tomado conocimiento del trabajo de investigación que realizará en esta institución, titulado "Habilidades gerenciales y liderazgo en la Unidad de Gestión Educativa Local La Mar – Ayacucho, 2017"; otorgo la autorización solicitada brindándole las facilidades del caso, lo cual redundará en beneficio de la gestión.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado, para los fines que estime por conveniente.

San Miguel, 30 de noviembre del 2017

C.c.Archivo




PROF. SAMUEL NALVARTE PARIONA
DIRECTOR DEL PROGRAMA SECTORIAL III
UGEL La Mar

ANEXO N° 8: Base de datos muestral

VARIABLE 1: HABILIDADES GERENCIALES																																				
N°	Habilidades técnicas										Habilidades humanas										Habilidades conceptuales											D1	D2	D3	ST	R
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8			p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16			p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24								
1	4	5	5	5	4	4	4	2	33	3	2	3	4	1	2	2	2	3	19	2	2	3	4	3	2	2	2	2	20	2	33	19	20	72	2	
2	5	5	5	4	2	4	5	3	33	3	2	2	5	5	5	4	4	4	31	3	5	4	4	2	2	2	3	2	24	2	33	31	24	88	3	
3	3	3	4	3	3	4	4	1	25	2	2	1	3	2	2	2	2	1	15	1	1	2	1	1	1	2	1	2	11	1	25	15	11	51	1	
4	3	3	3	3	4	4	3	3	26	2	3	3	3	3	2	2	2	2	20	2	2	2	4	3	3	3	1	1	19	2	26	20	19	65	2	
5	5	4	4	4	5	4	3	3	32	3	3	4	4	4	3	3	3	2	26	2	2	2	3	4	2	2	2	1	18	1	32	26	18	76	2	
6	4	1	1	1	1	4	4	1	17	1	2	3	4	1	2	2	2	3	19	2	4	5	3	3	5	2	5	4	31	3	17	19	31	67	2	
7	4	4	3	4	4	4	3	3	29	2	3	3	3	4	4	3	2	2	24	2	2	2	3	3	2	3	3	1	19	2	29	24	19	72	2	
8	4	5	3	5	4	5	5	2	33	3	3	2	4	4	4	2	2	2	23	2	3	2	2	1	1	3	1	3	16	1	33	23	16	72	2	
9	5	4	4	4	5	5	5	5	37	3	5	3	3	1	1	1	1	2	17	1	1	2	3	3	3	3	3	3	21	2	37	17	21	75	2	
10	3	4	5	4	5	3	3	2	29	2	3	2	4	2	4	3	3	3	24	2	4	5	5	5	3	5	4	1	32	3	29	24	32	85	3	
11	3	3	3	5	4	5	2	4	29	2	2	4	3	2	3	4	2	2	22	2	2	1	2	2	2	2	3	2	17	1	29	22	17	68	2	
12	3	5	4	4	4	4	4	2	30	3	2	3	4	3	3	3	2	2	22	2	3	4	2	1	1	1	1	5	18	1	30	22	18	70	2	
13	4	1	1	1	1	3	3	1	15	1	1	1	3	3	3	3	2	3	19	2	3	1	2	3	2	2	2	1	16	1	15	19	16	50	1	
14	2	5	4	4	5	4	5	4	33	3	4	3	4	2	2	1	1	3	20	2	1	3	5	4	3	3	1	5	25	2	33	20	25	78	2	
15	4	3	4	4	3	4	4	3	29	2	3	3	4	4	3	3	3	3	26	2	3	5	3	4	5	5	4	4	33	3	29	26	33	88	3	
16	4	4	5	4	3	3	4	1	28	2	5	5	4	4	5	5	3	5	36	3	4	1	3	3	2	2	2	1	18	1	28	36	18	82	2	
17	4	5	5	4	4	4	4	2	32	3	2	3	4	1	2	2	2	3	19	2	5	3	5	4	3	4	2	4	30	3	32	19	30	81	2	
18	4	4	3	5	1	3	5	3	28	2	5	2	3	1	2	1	1	1	16	1	1	5	2	1	1	2	2	1	15	1	28	16	15	59	2	
19	5	5	5	5	5	4	2	1	32	3	4	4	5	2	5	3	2	5	30	3	2	1	3	2	2	3	3	3	19	2	32	30	19	81	2	
20	5	5	4	2	5	1	4	1	27	2	2	1	4	4	5	4	3	3	26	2	1	5	3	3	3	3	3	1	22	2	27	26	22	75	2	
21	4	5	3	5	5	4	4	2	32	3	5	5	4	4	3	4	3	5	33	3	4	4	2	1	2	2	1	1	17	1	32	33	17	82	2	
22	4	5	4	4	4	4	4	2	31	3	2	2	4	2	3	3	2	2	20	2	2	1	2	2	2	1	1	1	12	1	31	20	12	63	2	
23	5	4	4	4	4	4	4	3	32	3	4	2	4	3	5	4	3	4	29	2	2	4	2	3	2	1	1	2	17	1	32	29	17	78	2	
24	4	5	5	4	4	4	5	3	34	3	4	3	2	3	2	1	1	2	18	1	2	1	3	3	3	3	3	3	21	2	34	18	21	73	2	
25	5	5	5	4	5	5	4	1	34	3	4	4	4	2	3	2	2	3	24	2	3	3	2	2	2	3	2	5	22	2	34	24	22	80	2	
26	3	1	1	1	1	2	5	1	15	1	1	1	3	2	3	3	3	3	19	2	3	1	5	4	4	4	5	4	30	3	15	19	30	64	2	
27	3	3	4	4	3	3	4	1	25	2	2	1	3	2	2	1	2	2	15	1	1	1	2	2	2	1	1	5	15	1	25	15	15	55	1	
28	3	1	1	1	1	2	3	1	13	1	2	1	5	2	2	2	2	1	17	1	1	1	2	2	2	2	2	3	15	1	13	17	15	45	1	
29	5	3	4	4	3	4	2	2	27	2	4	5	4	5	5	3	5	1	32	3	1	2	3	3	3	2	2	3	19	2	27	32	19	78	2	
30	3	3	3	3	3	3	4	3	25	2	3	3	3	3	3	3	3	3	24	2	3	3	2	2	2	3	4	3	22	2	25	24	22	71	2	

VARIABLE 2: LIDERAZGO																														
N°	Motivación inspiracional							Estimulación emocional							Consideración individualizada							Influencia idealizada							ST	R
	p1	p2	p3	p4	p5	p6		p7	p8	p9	p10	p11	p12		p13	p14	p15	p16	p17	p18		p19	p20	p21	p22	p23	p24			
1	5	5	5	4	4	4	27	2	2	3	4	1	2	14	2	2	3	2	3	4	16	3	2	2	2	3	14	71	2	
2	5	4	4	2	4	5	24	3	2	2	5	5	5	22	4	4	4	5	4	4	25	2	2	2	3	4	4	17	88	3
3	4	3	3	3	4	4	21	1	2	1	3	2	2	11	2	2	1	1	2	1	9	1	1	2	1	2	1	8	49	1
4	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	3	3	2	17	2	2	2	2	2	4	14	3	3	3	1	2	2	14	65	2
5	4	4	4	5	4	3	24	3	3	4	4	4	3	21	3	3	2	2	2	3	15	4	2	2	2	3	2	15	75	2
6	5	5	5	4	4	4	27	1	2	3	4	1	2	13	2	2	3	4	3	3	17	3	2	2	3	2	3	15	72	2
7	3	4	4	4	4	3	22	3	3	3	3	4	4	20	3	2	2	2	2	3	14	3	2	3	3	2	2	15	71	2
8	3	5	5	4	5	5	27	2	3	2	4	4	4	19	2	2	2	3	2	2	13	1	1	3	1	2	2	10	69	2
9	4	4	4	5	5	5	27	5	5	3	3	1	1	18	1	1	2	1	2	3	10	3	3	3	3	1	2	15	70	2
10	5	4	4	5	3	3	24	2	3	2	4	2	4	17	3	3	3	1	1	5	16	5	3	5	4	3	3	23	80	2
11	3	5	5	4	5	2	24	4	2	4	3	2	3	18	4	2	2	2	1	2	13	2	2	3	2	2	2	13	68	2
12	4	4	4	4	4	4	24	2	2	3	4	3	3	17	3	2	2	3	4	2	16	1	1	1	1	2	2	8	65	2
13	4	3	3	3	3	3	19	1	1	1	3	3	3	12	3	2	3	3	1	2	14	3	2	2	2	2	3	14	59	2
14	4	4	4	5	4	5	26	4	4	3	4	2	2	19	1	1	3	1	3	5	14	4	3	3	1	1	3	15	74	2
15	4	4	4	3	4	4	23	3	3	3	4	4	3	20	3	3	3	3	3	3	18	4	3	5	4	3	3	22	83	2
16	5	4	4	3	3	4	23	1	1	1	4	4	5	16	5	3	5	4	1	3	21	3	2	2	2	3	5	17	77	2
17	5	4	4	4	4	4	25	2	2	3	4	1	2	14	2	2	3	2	3	5	17	4	3	4	2	2	3	18	74	2
18	3	5	5	1	3	5	22	3	5	2	3	1	2	16	1	1	1	1	5	2	11	1	1	2	2	1	1	8	57	1
19	5	5	5	5	4	2	26	1	4	4	5	2	2	18	3	2	2	2	1	3	13	2	2	3	3	2	2	14	71	2
20	4	2	2	5	1	4	18	1	2	1	4	4	5	17	4	3	3	1	5	3	19	3	3	3	3	3	3	18	72	2
21	3	5	5	5	4	4	26	2	5	1	4	4	3	19	4	3	5	4	4	2	22	1	2	2	1	3	5	14	81	2
22	4	4	4	4	4	4	24	2	2	2	4	2	3	15	3	2	2	2	1	2	12	2	2	1	1	2	2	10	61	1
23	4	4	4	4	4	4	24	3	4	2	4	3	5	21	4	3	4	2	4	2	19	3	2	1	1	3	4	14	78	2
24	5	4	4	4	4	5	26	3	4	3	2	3	2	17	1	1	2	2	1	3	10	3	3	3	3	1	2	15	68	2
25	5	4	4	5	5	4	27	1	4	4	4	2	3	18	2	2	3	3	3	2	15	2	2	3	2	2	3	14	74	2
26	3	3	3	2	2	5	18	1	1	1	3	2	3	11	3	3	3	3	1	5	18	4	4	4	5	3	3	23	70	2
27	4	4	4	3	3	4	22	1	2	1	3	2	2	11	1	2	2	1	1	2	9	2	2	1	1	2	2	10	52	1
28	3	3	3	5	2	3	19	1	2	1	5	2	2	13	2	2	1	1	1	2	9	2	2	2	2	2	1	11	52	1
29	4	4	4	3	4	2	21	2	4	5	4	2	2	19	3	2	1	1	2	3	12	3	3	2	2	2	1	13	65	2
30	3	3	3	3	3	4	19	3	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	2	17	2	2	3	4	3	3	17	71	2

ANEXO N° 9: Galería fotográfica









